



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKŮ

CUSTOMER SATISFACTION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tomáš Kučera

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. David Schüller, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Tomáš Kučera**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. David Schüller, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Spokojenost zákazníků

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je na základě provedených analýz a vlastního průzkumu spokojenosti zákazníků navrhnout opatření, která povedou ke zvýšení její úrovně.

Základní literární prameny:

FONTENOTOVÁ, Gwen, HENKEOVÁ, Lucy a CARSON, Kerry. Jednejte ke spokojenosti zákazníků. Quality Progress. 2006. ISSN 0033-524X.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

PORTER, Michael E. 1994. Konkurenční strategie. Praha: VICTORIA PUBLISHING, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na spokojenost zákazníků ve vybraném podniku. Z výsledků dílčích analýz byly sestaveny návrhy ke zvýšení spokojenosti zákazníků. V první části diplomové práce jsou popsána teoretická východiska. Další část analyzuje současnou situaci daného podniku pomocí vnitřního a vnějšího prostředí. Pomocí dotazníkového šetření je také analyzován současný stav spokojenosti zákazníků. Po shromáždění dat z vytvořeného dotazníku budou data vyhodnocena a následně budou navrženy konkrétní návrhy na zvýšení spokojenosti zákazníků.

Abstract

The diploma thesis focuses on customers satisfaction in chosen company. Based on results of sectorial analyses there were made up proposals there in order to increase satisfaction of customers. First part of the thesis describes theoretical data. Next part analyses current situation of the company via internal and external background. With the help of questionnaire survey actual aspect of customer's satisfaction was analyzed as well. After data aggregation from the questionnaire acquired information will be evaluated and consequently there will be created particular proposals there in order to increase satisfaction of customers.

Klíčová slova

Porterův model pěti konkurenčních sil, SLEPT analýza, SWOT analýza, Marketingový mix, zákazník, spokojenost

Key words

Porter's Five Forces Model, SLEPT Analysis, SWOT Analysis, Marketing Mix, customer, satisfaction

Bibliografická citace

KUČERA, Tomáš. *Spokojenost zákazníků* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-03]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116539>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce David Schüller.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2019

podpis studenta

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu diplomové práce panu Ing. Davidu Schüllerovi, Ph.D. za odborné vedení, za pomoc a cenné rady při zpracování této práce. Mé poděkování patří také vedení společnosti Holders s.r.o. za poskytnutí podkladů a informací důležitých pro vypracování diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 Marketing.....	14
2.2 Zákazník	14
2.2.1 Členění zákazníků.....	15
2.2.2 Kupní chování zákazníka.....	15
2.2.3 Faktory ovlivňující nákupní chování	16
2.2.4 Rozhodovací proces zákazníka	17
2.3 Spokojenost zákazníků	18
2.3.1 Výzkum spokojenosti zákazníků	18
2.3.2 Metody měření spokojenosti zákazníků	19
2.4 Marketingové prostředí podniku.....	22
2.4.1 Vnitřní prostředí.....	22
2.4.2 Vnější prostředí.....	23
2.5 Analýza vnitřního marketingového prostředí	23
2.5.1 Marketingový mix	23
2.6 Analýza vnějšího marketingového prostředí	27
2.6.1 SLEPT(E) analýza	27
2.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	27
2.7 SWOT analýza.....	29
2.8 Marketingový výzkum.....	30
2.8.1 Metody marketingového výzkumu	31
2.8.2 Metody sběru primárních dat.....	32
2.8.3 Výběr respondentů.....	34

2.8.4	Velikost vzorku.....	34
2.9	Otázky dotazníku	36
2.10	Regresní analýza	36
2.10.1	Lineární regresní funkce	36
2.11	Spearmanova korelace	37
2.12	Hodnocení rizik metodou FMEA	37
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	38
3.1	Představení společnosti.....	38
3.1.1	Předmět podnikání	38
3.1.2	Cíle a strategie podniku	38
3.1.3	Firemní kultura	39
3.1.4	Organizační struktura.....	39
3.2	Analýza marketingového mixu.....	40
3.2.1	Produkt.....	40
3.2.2	Cena	43
3.2.3	Místo	44
3.2.4	Propagace.....	45
3.2.1	Shrnutí klíčových závěrů analýzy	48
3.3	SLEPT(E) analýza	48
3.3.1	Sociální faktory.....	48
3.3.2	Legislativní faktory.....	53
3.3.3	Ekonomické faktory.....	54
3.3.4	Politické faktory.....	56
3.3.5	Technologické faktory	56
3.3.6	Ekologické faktory.....	57
3.3.7	Shrnutí klíčových závěrů analýzy	58

3.4	Porterův model pěti konkurenčních sil	58
3.4.1	Hrozba nové konkurence	58
3.4.2	Současná konkurence v odvětví.....	59
3.4.3	Hrozba nových substitutů	60
3.4.4	Vyjednávací síla zákazníků	61
3.4.5	Vyjednávací síla dodavatelů	61
3.4.6	Shrnutí klíčových závěrů analýzy	62
3.5	SWOT analýza	62
4	Dotazníkové šetření	65
4.1	Předvýzkum	65
4.2	Příprava dotazníku	66
4.3	Vyhodnocení dotazování	68
4.3.1	Identifikační údaje o respondentech	68
4.3.2	Spokojenost zákazníků	71
4.3.3	Doplňující otázky.....	81
5	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	83
5.1	První dojem z webových stránek	84
5.1.1	Návrh na zlepšení.....	85
5.1.2	Shrnutí návrhu na zlepšení.....	87
5.2	Přehlednost a vzhled informací u produktů	87
5.2.1	Návrh na zlepšení.....	88
5.2.2	Shrnutí návrhu na zlepšení.....	89
5.3	Funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků.....	89
5.3.1	Návrh na zlepšení.....	90
5.3.2	Shrnutí návrhu na zlepšení.....	91
5.4	Množství funkcí ve filtrování produktů	91

5.4.1	Návrh na zlepšení.....	92
5.4.2	Shrnutí návrhu na zlepšení.....	93
5.5	Návrhy na zlepšení – vlastní poznatky	93
5.5.1	Rozšíření způsobu platby	93
5.5.2	Kvalita fotografií u některých produktů	94
5.6	Rozsah nabízeného sortimentu	94
5.7	Shrnutí nákladů potřebných na realizaci návrhů.....	97
5.8	Harmonogram realizace návrhů.....	97
5.9	Analýza rizik a návrhy opatření k jejich snížení.....	98
5.9.1	Identifikace rizik	98
5.9.2	Hodnocení rizik	99
5.9.3	Mapa rizik	100
5.9.4	Návrhy ke snížení rizik	101
5.9.5	Pavučinový graf	101
ZÁVĚR		103
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		105
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		110
SEZNAM GRAFŮ		111
SEZNAM OBRÁZKŮ		112
SEZNAM TABULEK		113
SEZNAM PŘÍLOH		115

ÚVOD

V dnešní době je spokojenost zákazníků velice důležitým ukazatelem určující pozici vybraného podniku na trhu. Konkurence v jednotlivých odvětví je velmi vysoká, a proto jsou podniky nuceny bojovat o přízeň každého zákazníka. Z tohoto důvodu je pro podnik velmi důležité znát svého zákazníka, jeho potřeby, představy a přání. Sledování spokojenosti zákazníků je jedním z důležitých aspektů k dlouhodobému udržení jeho konkurenceschopnosti na trhu. V rámci konkurenčního boje podniky usilují o zaujmutí, přesvědčení a udržení zákazníka. Proto by měla být nedílnou součástí každé firemní strategie i orientace na zákazníka.

Diplomová práce se zaměřuje na spokojenost zákazníků. Pro výzkum byla vybrána společnost Holders s.r.o., založená před třemi lety v Brně. Společnost se zaměřuje především na online prodej zboží, a proto ji lze spíše považovat za internetový obchod. Ten se specializuje výhradně na prodej držáků, stojanů a potřebných doplňků k elektronickým zařízením. Hlavními zákazníky společnosti jsou lidé, kteří si již zakoupili televizor. Právě tito lidé potřebují svůj nově zakoupený televizor umístit na stěnu nebo případně postavit na stojan.

Snad každý jednou nakupoval na internetu dárek pro sebe nebo pro své blízké a určitě si všiml, jak velká konkurence je v každém odvětví. Z tohoto důvodu se internetové obchody snaží zlepšovat své služby a kvalitu svých produktů k celkové spokojenosti zákazníků.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je na základě provedených analýz a průzkumu spokojenosti zákazníků navrhnout opatření, která povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků ve vybrané společnosti.

Prvním dílčím cílem je vypracování teoretických východisek, a to vymezení a vysvětlení pojmů souvisejících s danou problematikou, jelikož jejich porozumění je nezbytné pro pochopení praktické části. Jedná se o objasnění pojmů týkajících se analýz marketingového prostředí a také vysvětlení pojmů, kdo je to zákazník, jeho chování při nákupu a metody, kterými lze měřit jeho spokojenost.

Druhým dílčím cílem je vypracování jednotlivých analýz současného stavu. Analytická část zahrnuje především analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Ke zjištění vnitřního okolí podniku je použita analýza marketingového mixu, jako je produkt, cena, místo a propagace. V rámci vnějšího prostředí lze využít Porterův model pěti konkurenčních sil a SLEPT analýza, která zachycuje sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory. Výstupy z provedených analýz jsou vyobrazeny pomocí SWOT analýzy pojednávající nejen o silných a slabých stránkách podniku, ale rovněž o potenciálních hrozbách a příležitostech.

Dalším dílčím cílem je analýza současného stavu spokojenosti zákazníků v internetovém obchodě. Spokojenost zákazníků je zkoumána pomocí dotazníkového šetření sestaveného podle získaných informací nejen od jednatelů společnosti, ale i od bývalých a stávajících zákazníků. Použitím metody Focus Group jsou získána data, která slouží k vyhodnocení současné úrovně spokojenosti zákazníků. Dotazník je zasílán jak nově přichozím zákazníkům, tak i bývalým, které má společnost ve své databázi klientů. Dotazníkový výzkum je vyhodnocen na základě Modelu důležitost – spokojenost (D-S) a Spearmanovy korelace. Také je provedena regresní analýza pro zjištění odhadovaných obrátů na následujícího jeden a půl roku. Regresní analýza je provedena z toho důvodu, aby bylo možné porovnat finanční nákladnost opatření v rámci návrhové části s očekávaným navýšením obrátu.

V poslední části diplomové práce jsou navržena doporučení a opatření, která povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti zákazníků v internetovém obchodě.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části diplomové práce jsou popsána teoretická východiska potřebná pro pochopení dané problematiky.

2.1 Marketing

Slovo marketing se skládá ze dvou anglických slov a to „market“ v češtině trh a přípony – ing vyjadřující zpravidla probíhající děj. Americká marketingová asociace (AMA) definuje pojem marketing jako *„činnost, soubor institucí a procesů pro vytvoření komunikace, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek“*. Podle webových stránek Businessdictionary.com se jedná o řídicí proces, jehož prostřednictvím se zboží a služby pohybují od konceptu k zákazníkovi. Zahrnuje koordinaci čtyř prvků známých pod pojmem „Marketingový mix 4P“:

- product (výrobek) – označuje výrobek, který firma uvádí na trh,
- price (cena) – cena produktu,
- placement (distribuce) – způsob distribuce produktu od výrobce ke koncovému zákazníkovi,
- promotion (propagace) – způsob propagace produktu (Business dictionary, 2019).

2.2 Zákazník

V nejširším slova smyslu lze zákazníka definovat jako jedince, který projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, vstupuje do jednání s firmou a prohlíží si vystavené zboží fyzicky nebo virtuálně (Zamazalová, 2009). Zákazníkům je nutno nabízet hodnoty a řešení, ne produkty a sliby. V dnešní době mají zákazníci málo času, ale množství informací, čímž očekávají za své peníze vyšší kvalitu, nižší ceny, lepší služby a vyšší hodnotu (Jakubíková, 2013).

Svého zákazníka musí podniky chápat jako finanční aktiva, která je nutné řídit a maximalizovat. Zákazníci tedy představují nejcennější majetek podniku, jejichž hodnotu v účetních knihách nelze najít. Podniky se musí snažit udržet své zákazníky déle než své výrobky. Proto musí sledovat spíše životní cyklus trhu a životní cyklus zákazníka

než životní cyklus výrobku. Nejlepší cestou pro podnik, jak si udržet své zákazníky, je neustále se snažit přijít na to, jak zákazníkům poskytnout větší hodnotu za méně peněz (Kotler, 2003).

Podle Spáčila (2003) se musí o zákazníky náležitě pečovat, což vede k následnému uspokojení jejich potřeb. Péče o zákazníky slouží především k vybudování důvěrného vztahu mezi prodávajícím a zákazníkem. Mezi základní principy péče o zákazníky patří otevřenost, proaktivita, férovost a znalost zákazníka.

2.2.1 Členění zákazníků

Zákazníky je možno členit do tří hlavních skupin s různými úrovněmi síly vztahu mezi zákazníkem a jeho dodavatelem. Jedná se o následující tři hlavní skupiny:

- Cenově orientovaní zákazníci – centrálním bodem pro zákazníky je především cena. Tato skupina zákazníků sleduje, co získají a co za tuto hodnotu zaplatí.
- Zákazníci s omezeními – tito zákazníci mají své hranice a překážky, které jim nedovolí změnu dodavatele. Nemají alternativy ani nejsou vázáni dříve uzavřenými smlouvami. Taky jsou pasivní do té míry, že se jejich chování může v omezení změnit.
- Emocionálně vázaní zákazníci – jsou takový, kteří vnímají vztah s dodavatelem jako výhodný a mají z něho příjemný dojem. Po společenské a mezilidské stránce jsou uspokojeni a zároveň se cítí být respektováni ze strany dodavatele. Pociťují, že dostávají nadstandardní a vynikající úroveň služeb. A na základě pocitu rodinné příslušnosti dlouhodobě spolupracují s dodavatelem (Lehtinen, 2007).

2.2.2 Kupní chování zákazníka

Jako kupní chování zákazníků se rozumí takové chování jedinců nebo institucí, které se váže k získání, užívání a odkládání produktů. Nejedná se jen o vlastní kupní rozhodování v konkrétní tržní situaci, ale i o vlastní kontext, ve kterém rozhodování probíhá, tzn. predispozice zákazníků k určitému tržnímu jednání. Výchoziskem a zásadní podmínkou úspěšné marketingové orientace na trhu je znalost kupního chování současných i potenciálních zákazníků. Lze rozlišit dva základní typy zákazníků, a to kupní chování spotřebitelů a kupní chování institucí (Zamazalová, 2010).

2.2.3 Faktory ovlivňující nákupní chování

Každého zákazníka v určité míře ovlivňují při rozhodování jeho typické vlastnosti a jeho rozhodovací proces. Záleží ale také na okolnostech, jaké faktory u člověka převažují. Mezi faktory ovlivňující chování spotřebitele patří kulturní, společenské, osobní a psychologické.

Kulturní faktory – nejvýznamněji na spotřebitelovo chování působí kulturní aspekty zahrnující samotnou kulturu, subkulturu a vliv společenských tříd. Vliv kultury lze definovat jako soubor základních hodnot, přání, vnímání společnosti a chování, které jedinec přijímá již od narození prostřednictvím rodiny a dalších společenských institucí. Každá kultura se skládá z několika subkultur. Tyto subkultury tvoří národnostní skupiny, náboženské skupiny, rasové skupiny a zeměpisné oblasti. V případě společenských tříd, které mají zajisté také vliv na chování zákazníka, se jedná o skupinu lidí s podobnými názory, zájmy a jednáním, často vykazující odlišnosti v různých preferencích.

Společenské faktory – jsou další velkou skupinou aspektů působící na zákazníky. Jedná se o aspekty, jako jsou skupiny, rodina, přátelé, referenční skupiny, sociální role a statusy. Co se týče referenční skupiny, zde si lze představit celebrity, odborníky nebo profesionály, podle jejichž doporučení a chování se zákazník během nakupování řídí. Zato status je možné chápat jako postavení v určité sociální skupině a sociální roli se rozumí chování, které je přikládáno určitému sociálnímu statusu.

Osobní faktory – vedle kulturních a sociálních faktorů vytvářející jakýsi rámec, působí na rozhodování zákazníka také jeho osobní charakteristika. Sem patří například věk, fáze života, zaměstnání, ekonomická situace, životní styl, osobnost a způsob vnímání sebe sama.

Psychologické faktory – tyto faktory lze poznat pouze zprostředkovaně z projevů chování nebo osobních výpovědí. Pro potřeby chování při nákupu je důležité sledovat motivaci, vnímání, učení, přesvědčení a postoje. Motiv je dostatečně silná potřeba nutící člověka jednat. Představuje proces uspokojování jeho potřeb. Naproti tomu vnímání představuje proces výběru a třídění. Na odlišné vnímání stejné situace mají vliv následující faktory, a to selektivní pozornost, selektivní zkreslení a selektivní zapamatování. Na základě

zkušeností a jednání zaujímají lidé své postoje, které ovlivňují, co nakoupit (Mulačová a Mulač, 2013).

2.2.4 Rozhodovací proces zákazníka

Jedná se o souhrn kroků, jimiž spotřebitel prochází, jestliže je postaven před problém, jaký produkt zakoupit. Tento proces začíná již před samotným uskutečněním koupě produktu a pokračuje ještě po okamžiku jeho zakoupení. Jde o důležitý aspekt pro firmy a potažmo jejich znalost způsobu rozhodování zákazníků při výběru jimi nabízeného zboží. Podle výzkumů je možné proces rozhodování při koupi vyjádřit jako posloupnost následujících kroků:

Vjem potřeby – proces koupě nastává okamžikem, kdy si spotřebitel uvědomí nějakou potřebu. Potřeba může být vyvolána vnějším (objektivním) nebo vnitřním (subjektivním) podnětem.

Shromažďování informací – většina spotřebitelů si před uskutečněním koupě zjistí maximum informací o daném produktu. Pokud motiv koupě je pro spotřebitele dosti silný, produkt je finančně dostupný a místo prodejny je nedaleko, zákazník produkt pravděpodobně ihned zakoupí. Pokud ke koupi nedojde, potřeba po produktu zůstane zákazníkovi uložena v paměti.

Hodnocení alternativ – jde o způsob vyhodnocení získaných informací spotřebitelem a způsob výběru konkrétního výrobku z několika nabízených produktů. Spotřebitel vnímá produkt jako souhrn určitých vlastností, ke kterým přikládá rozdílný význam podle očekávaného užitku.

Rozhodnutí o koupi – zde dochází k vyhodnocení určitého produktu nabízeného více prodejci a jeho zakoupení u některého z nich. Při výběru výrobku může být konečná volba spotřebitele odlišná od původního výrobku, který si chtěl zakoupit. Toto může být zapříčiněno kupříkladu momentálním výprodejem zásob daného produktu v prodejně nacházející se v blízkosti spotřebitele.

Chování po koupi – pojednává o dalším kontaktu firmy se zákazníkem, a to především v případech odstranění příčin nespokojenosti dané rozporem mezi skutečnými a očekávanými vlastnostmi produktu. Velmi cennými informacemi pro firmy jsou

zkušenosti zákazníka se zakoupeným produktem pro zdokonalení jejich výrobků a služeb (Horáková, 1992).

2.3 Spokojenost zákazníků

V dnešní době je velice důležitá pro každou firmu strategie vedoucí k dosažení úspěchu na trhu. Firmy se zaměřují kromě neustálé péče o své produkty a jejich obnovování, také na zajištění maximální spokojenosti zákazníka po celou dobu jeho nákupu, ale i po dokončení objednávky. Norma ČSN EN ISO 9000 uvádí definici spokojenosti zákazníka jako „*vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků*“. Z této definice vyplývá, že spokojenost zákazníka je vždy spojena s jeho pocity.

Zda je zákazník s koupí spokojený či nikoliv, závisí na realizaci nabídky ve vztahu k jeho očekávání. Obecně lze říci, že spokojenost je pocit radosti nebo zklamání jisté osoby, který je podnícen porovnáním vnímaných výkonů nebo vnímaného výsledku očekávání. Pokud nedojde u zákazníka ke splnění očekávání, je zákazník nespokojen. V opačném případě, kdy výrobek nebo služba předčí jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojen nebo potěšen (Kotler a Keller, 2007).

Podle Zamazalové (2008) je spokojenost zákazníků vnímána jako určitý cíl jejich chování, ke kterému směřuje. Vzniká na základě srovnání obrazu výrobku v zákaznickově myslí se skutečným výrobkem. Promítá se v ní skutečnost, do jaké celkové míry je poskytovaný výkon odpovědný za očekávání zákazníka. Spokojenost je tedy výsledkem subjektivního procesu, kdy zákazník porovnává své představy s vnímanou realitou. Hlavním faktorem celého procesu k vytvoření zákaznické spokojenosti je to, jak spotřebitel vnímá a hodnotí vybraný produkt. Konečným výsledkem hodnocení z pohledu zákazníka je buď spokojenost, nebo nespokojenost s produktem.

2.3.1 Výzkum spokojenosti zákazníků

Hodnocení spokojenosti zákazníka nabývá stále většího významu ve vývoji marketingového řízení. Spokojenost zákazníků se řadí do skupiny nehmotných zdrojů, které rozhodují o úspěšnosti firmy. Vychází z teorie rozporu mezi stanovenými představami zákazníka o charakteristikách výrobku či služby a následné konfrontaci s charakteristikami výrobku pro jeho nákup. V případě, že zkušenost předčí očekávání

zákazníka, je tento zákazník zcela spokojen. V opačném případě, kdy zkušenost nedosáhla očekávání zákazníka, je zákazník zcela nespokojen. Vliv času je v tomto případě nezanedbatelný (Foret a Stávková, 2003).

2.3.2 Metody měření spokojenosti zákazníků

Metoda pouze – spokojenost

Při této metodě respondenti hodnotí, jak si společnost vede v rámci několika vlastností na sedmibodové či pětibodové Likertově škále. Hodnota jedna odpovídá úplné nespokojenosti zákazníka, přičemž hodnota pět či sedm vyjadřuje naprostou spokojenost zákazníka. U každé vlastnosti se sečte průměrné skóre a položky s nejnižším hodnocením je zapotřebí zlepšit. U této metody nejsou k dispozici žádné údaje pro stanovení priority zákazníka (Fontenotová, Henkeová a Carson, 2006).

Diferenční analýza

U této analýzy je z odpovědí každého respondenta počítán rozdíl mezi skórem spokojenosti a skórem důležitosti. Stejně jako u Metody pouze – spokojenost, tak i zde se pro hodnocení důležitosti využívá Likertova stupnice. Hodnota jedna odpovídá zcela bezvýznamné důležitosti a hodnota sedm velice podstatné důležitosti. V tomto případě ukazatel důležitosti plně nahrazuje zákaznickovo očekávání. U diferenční analýzy je důležité, aby jednotlivé vlastnosti byly seřazeny na základě jejich důležitosti. Tak lze vlastnost chápat jako tu, co je zapotřebí zlepšit. Jsou-li rozdílové hodnoty u jednotlivých položek stejné nebo blízké, přednostně by měly být řešeny vlastnosti s vyšší nastavenou hodnotou (Fontenotová, Henkeová a Carson, 2006).

Model důležitosti – spokojenosti (D-S)

Tento model k označení oblastí využívá kvadrantovou mapu vyžadující zlepšení s pomocí srovnání úrovně spokojenosti a důležitosti u vybraných vlastností. Určuje vlastnosti, které zákazník považuje za nejdůležitější oproti těm, v nichž podnik dosahuje špatných výsledků. Na rozdíl od diferenční analýzy model D-S zkoumá vzájemný vztah mezi důležitostmi a spokojeností. Akční priority jsou znázorněny spíše graficky než numericky. Největší akční priorita je přiřazena vlastnosti s vysokou důležitostí, ale nízkou spokojeností. Cílem je tedy nalézt všechny vlastnosti, které se nacházejí v kvadrantu „zlepšit“ (Fontenotová, Henkeová a Carson, 2006).



Obrázek č. 1: Model důležitosti – spokojenosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fontenotová, Henkeová a Carsona, 2006)

Evropský model spokojenosti zákazníka (ECSI)

Pro měření spokojenosti zákazníka v evropských podmínkách je využívám index ECSI. Tento model se skládá ze sedmi měřitelných proměnných, které zjišťují nejdůležitější faktory pro vytvoření spokojenosti a následné loajality zákazníků (Foret a Stávková, 2003).

Image – představuje výchozí bod analýzy spokojenosti zákazníků a vztahuje se také ke značce, produktu nebo podniku.

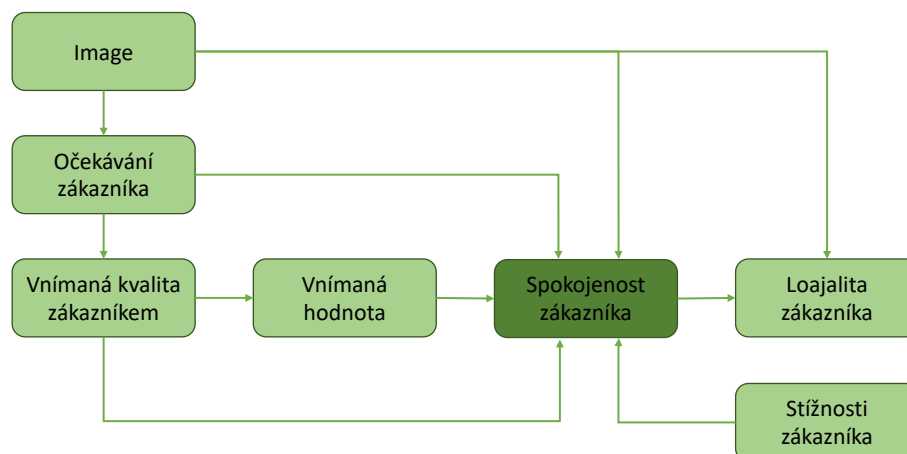
Očekávání zákazníků – týká se individuálního přístupu a očekávání každého zákazníka, což má přímý vliv na spokojenost zákazníků.

Vnímání kvality – zahrnuje nejen vnímání kvality produktu samotné, ale i doprovodné služby spojené s prodejem a užíváním výrobku.

Vnímání hodnoty – je spojeno zejména s cenou produktu a vnímané kvality.

Stížnost zákazníka – vzniká z důsledku porovnání výkonu a očekávání zákazníka.

Loajalita zákazníka – se projevuje opakovanými nákupy a cenovou tolerancí, která se vytváří na základě pozitivní shody (Foret a Stávková, 2003).



Obrázek č. 2: Evropský model spokojenosti zákazníka
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2013)

Multiplikační přístup

Multiplikační přístup využívá důležitost jako váženou proměnnou, kde důležitost v tomto případě nezahrnuje zákaznicko očekávání. Z rozdílu mezi největším možným hodnocením spokojenosti a zákaznickým vnímáním výkonnosti podniku se vypočítá skóre nespokojenosti, a to se následně váží podle skóre důležitosti. Vážené skóre nespokojenosti jsou vlastnosti řazeny sestupně (Fontenotová, Henkeová a Carson, 2006).

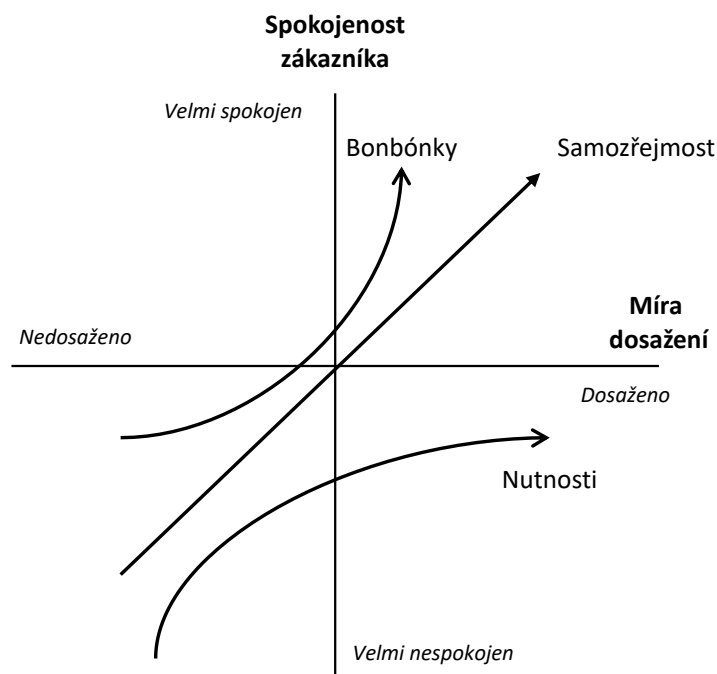
Kanův model spokojenosti zákazníků

Členění požadavků podle Kana je z pohledu měření spokojenosti zákazníků jednou z významných metod. Zde se předpokládá, že míru spokojenosti zákazníků ovlivňují tři skupiny požadavků. Ty mohou být vymezeny u jakéhokoliv výrobku či služby.

Bonbónky – tvoří malou skupinu požadavků, které jsou typické tím, že když je zákazník neobdrží nebo nevyužije, nesníží to jeho reálnou spokojenost. Naopak v případě poskytnutí nadstandardních služeb zažije zákazník stav příjemného pocitu nad tím, co mu bylo poskytnuto. Příkladem může být nabídnutí nápoje zákazníkovi při čekání na okamžitou opravu obuvi.

Samozřejmost – představuje velkou skupinu požadavků související s plněním funkcí daného produktu. Například každý cestující očekává, že ho dopravní společnost přepraví co nejrychleji do zvoleného místa.

Nutnost – jedná se o malé množství požadavků charakterizující to, že v nejlepším případě nevedou k nespokojenosti zákazníka. Tyto požadavky mohou být stanovené legislativně, např. hladinou hlučnosti nebo dobou spotřeby potravin (Nenadál, 2004).



Obrázek č. 3: Kanův model spokojenosti zákazníka
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Nenadál, 2004)

2.4 Marketingové prostředí podniku

Marketingové prostředí je okolí, ve kterém se podnik nachází. Okolí podniku má vliv na jeho chování, chod a určuje jeho vlastnosti. Proto je nutné okolí podniku neustále kontrolovat a sledovat případné změny. Prostor podniku se rozděluje na vnitřní a vnější (Zamazalová, 2010).

2.4.1 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí tvoří všechny prvky, vazby a vztahy uvnitř podniku, které manažeři mohou plně ovlivnit. Vzájemnou spoluprací všech dílčích oddělení může podnik dosáhnout vyšší účinnosti všech činností a tím efektivněji vést firmu k dosažení stanovených cílů. Vnitřní prostředí, které se orientuje na identifikaci zdrojů a schopností podniku jako celku, je velmi důležité, protože dovoluje podniku reagovat na změny vnějšího prostředí. Vnitřní prostředí je možné analyzovat pomocí různých metod.

Pro marketingovou aplikaci lze využít především analýzu marketingového mixu. Tato analýza vychází z marketingového mixu a analyzuje produkt, cenu, komunikaci a distribuci (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

2.4.2 Vnější prostředí

Vnější prostředí přispívá především k odhalení externích vlivů na podnik a zjištění situace, ve které se podnik právě nachází ve vztahu ke konkurenci. Vnější prostředí také zahrnuje veškeré vlivy působící na podnik z jeho okolí. Jedná se o přímé a nepřímé faktory vnějšího prostředí. K přímým faktorům se řadí především zákazníci, konkurenti, dodavatelé a lidské zdroje. Pro analýzu tohoto prostředí se nejčastěji využívá Porterův model pěti konkurenčních sil. Nepřímé faktory ovlivňují podnikatelské prostředí v oblasti sociální, legislativní, ekonomické, politické a technické. Nejčastěji pro toto prostředí lze využít SLEPT analýzu.

Všechny tyto vlivy se nezávisle utvářejí na podniku. Jde především o nepřímé vlivy, které jsou pro podnik jen stěží ovlivnitelné. Z hlediska vnějšího prostředí je možné říci, že přináší velká rizika. Proto je pro podnik důležité, aby tyto rizika co nejvíce minimalizoval, neboť v rizikovém prostředí je obtížné úspěšně dosahovat podnikatelských cílů (Vochozka, 2012).

2.5 Analýza vnitřního marketingového prostředí

2.5.1 Marketingový mix

Marketingový mix je možno charakterizovat jako soubor nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tyto nástroje marketingového mixu se označují jako 4P – výrobek (Product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). Podoba 4P reprezentuje zejména hledisko prodejce, nikoli zákazníka. Doporučuje se, aby prodejci nejprve pracovali se 4C, než budou určovat 4P. Tato 4C představuje hodnotu pro zákazníka (customer value) namísto výrobku, zákaznické náklady (customer costs) namísto ceny, pohodlí (convenience) namísto místa a komunikace (communication) namísto propagace. Pro marketingového pracovníka je mnohem snadnější určit 4P, jakmile má promyšlenou podobu 4C z hlediska cílového zákazníka (Kotler, 2003).

Jednotlivé nástroje je možné členit do dalších oblastí. Lze tedy hovořit o produktovém mixu, cenovém mixu, místovém mixu a propagačním mixu. Oblasti hlavních nástrojů marketingového mixu jsou blíže popsány v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Nástroje marketingového mixu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: QuickMBA, 2010)

Produkt	Cena	Místo	Propagace
Funkčnost	Ceník	Cesty	Reklama
Vzhled	Slevy	Pokrytí trhu	Osobní prodej
Kvalita	Příspěvky	Umístění	Vztahy s veřejností
Balení	Financování	Logistika	Zpráva
Značka	Možnosti leasingu	Úroveň služeb	Média
Záruka			Rozpočet
Servis /podpora			

Produkt

Podle Americké marketingové asociace (AMA) se za produkt považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k používání, k získání nebo ke spotřebě. Jednoduše, co má schopnost uspokojit přání a potřeby zákazníků. Jedná se o fyzické předměty a služby, místa, kulturní výtvořky, organizace, myšlenky a další. Důležité je, aby výrobek měl předem definovaný účel a byl určen pro konkrétního zákazníka. Tato filozofie přináší podniku několik výhod, a to úsporu nákladů, cílení komunikace a jiné. (Zamazalová, 2010). Produkt se skládá ze tří následujících úrovní:

- Jádru – prezentuje užitek, který produkt přináší. Například osobní automobil umožňuje lidem zcela svobodně a rychle cestovat, čímž zajišťuje jejich nezávislost na hromadné dopravě a snižuje jejich fyzickou námahu při pěší chůzi.
- Vlastní – představuje skutečný nebo reálný produkt zahrnující pět charakteristických znaků: kvalitu, provedení, styl a jemu nadřazený design, značku a obal.
- Rozšířený – produkt obsahuje další dodatečné služby či výhody pro zákazníka. Může se jednat o delší záruční lhůtu, garanční a pogaranční opravy, odborná instruktáž, leasing nebo platbu na splátky (Foret, 2006).

Cena

Cena jako taková představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt a vyjadřuje aktuální hodnotu produktu na trhu. Je tedy zřejmé, že cena se může snadno měnit a tím pádem může ovlivnit rozhodování zákazníků při výběru zboží. Cena se od ostatních tří složek marketingového mixu liší především tím, že jako jediná vytváří podniku příjmy. Všechny ostatní složky marketingového mixu znamenají pro podnik náklady a výdaje. Podnik bývá při rozhodování o ceně závislý na několika faktorech. Základem jsou pochopitelně náklady na vytvoření produktu, na jeho distribuci, prodej a propagaci. Také záleží na strategii podniku zaměřenou na přežití, kdy v případě potíží se silnou konkurencí nebo změněnými požadavky zákazníků dochází ke snižování cen. Podobně jako u dalších složek marketingového mixu je právě náhled zákazníka tím rozhodujícím. Proto by tvorba ceny měla vždy začít marketingovou analýzou zákaznických potřeb a jeho představ o hodnotě produktu a ceny, kterou je za produkt ochoten zaplatit (Foret, 2006).

Místo

Místo je chápáno jako proces distribuce produktu od výrobce ke koncovému zákazníkovi. Hlavním cílem distribuce je co nejefektivněji přiblížit produkt danému zákazníkovi. Způsoby distribuce zboží a služeb jsou ovlivněny cenou, produktem, ale především potřebami zákazníka. Distribuce se zabývá fyzickým pohybem nejen zboží, ale i informačních a peněžních toků. (Zamazalová, 2010).

Podle Foreta (2006) patří do distribučních kanálů následující čtyři hlavní aspekty:

- fyzický – představuje skutečný fyzický tok zboží,
- právní – v jehož rámci dochází k převodu vlastnictví,
- finanční – zahrnuje toky plateb,
- komunikační – poskytuje informace o zboží.

Propagace

Propagace je považována za čtvrtou složku marketingového mixu. Úspěšnost v této oblasti marketingového mixu přináší podniku nejen dobrou publicitu, ale také zajišťuje vysokou úroveň nabízených produktů. Propagace zajišťuje šíření informací o produktech nebo podniku pomocí šesti hlavních propagačních nástrojů, kterými jsou reklama,

podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej, přímý marketing a online marketing. Společně tyto prvky tvoří komunikační mix společnosti (Moore a Pareek, 2010).

Reklama – pomocí reklamy se může oslovit velký počet potenciálních zákazníků. Je charakterizována jednosměrnou a neosobní formou marketingové komunikace. Patří sem především komunikace prostřednictvím masmédií jako je rádio, televize nebo noviny.

Podpora prodeje – tento nástroj slouží k podpoře zákazníka při nákupu produktu. Nejčastěji se jedná o množstevní slevy, soutěže, balíčky nebo věrnostní programy (Dahlen, Lange a Smith, 2010)

Vztahy s veřejností – tvoří řídicí a marketingovou techniku, prostřednictvím které se předávají informace o podniku, produktech a službách. Cílem je snaha o vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti a organizací, které mohou mít vliv na dosažení marketingového záměru. Jejím důležitým znakem je především důvěryhodnost ovlivňující v některých případech i tu část veřejnosti, která nemá přístup k reklamě.

Osobní prodej – jedná se o osobní kontakt se zákazníkem, kdy je možné poznat jeho potřeby a podle toho zaměřit prodejní argumentaci. Při rozhodování o koupi produktu se osobní prodej jeví jako nejefektivnější prostředek komunikačního mixu (Vysekalová, 2006).

Přímý marketing – zaměřuje se na velmi úzké cílové skupiny nebo jednotlivce. Většinou se jedná o nejperspektivnější potenciální zákazníky nebo nejziskovější stávající zákazníky. Tím se umožňuje přizpůsobení nabídky každému jednotlivému zákazníkovi zvlášť.

Online marketing – zahrnuje nejrozličnější druhy bannerů vyznačující se nejpresnějším zacílením na zákazníka. V současné době je možné se setkat i s interaktivní reklamou. Nevýhodou u online reklam je, že uživatelé internetu se tyto reklamy naučili přehlížet (Karlíček, 2013).

2.6 Analýza vnějšího marketingového prostředí

2.6.1 SLEPT(E) analýza

Aby podnik porozuměl svým zákazníkům a mohl celkově reagovat na změny, musí analyzovat své prostředí. SLEPT analýza je nástroj, který napomáhá analyzovat toto prostředí (Jobber, 2009). Název pochází z počátečních písmen jednotlivých faktorů, jimiž se analýza zabývá. Je definována pěti následujícími faktory.

Sociální faktory – mezi ně lze řadit demografické charakteristiky, makroekonomické charakteristiky trhu práce, sociálně-kulturní aspekty a dostupnost pracovní síly.

Legislativní faktory – patří sem existence a funkčnost podstatných zákonných norem, nehmotná legislativa a další faktory jako jsou např. funkčnost soudu, vymahatelnost práva a autorská práva.

Ekonomické faktory – k nim patří hodnocení makroekonomické situace, přístup k finančním zdrojům a daňové faktory.

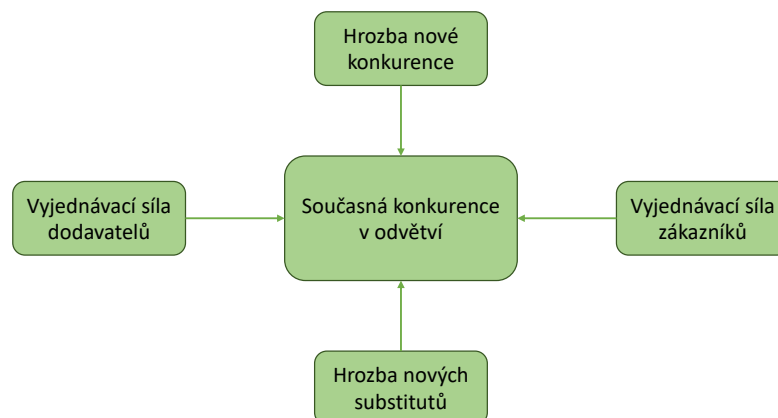
Politické faktory – zahrnují hodnocení politické situace, politicko-ekonomické faktory, hodnocení externích vztahů a vliv politických skupin.

Technologické faktory – jedná se o podporu výzkumu, vývoje nových technologií a rychlost technologických změn (Zeman, 2008).

Ekologické faktory – patří sem především ochrana životního prostředí, změna klimatických podmínek (její vliv na chování některých produktů), zpracování odpadů a jejich recyklace (Mallya, 2007).

2.6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Pro podnik je důležité mít komplexní přehled o situaci v daném odvětví, ve kterém působí nebo plánuje působit. Pokud si chce podnik vybudovat oproti konkurenci trvalou konkurenční výhodu a schopnost reagovat na změny z okolí, nepostačí mu v tomto případě pouze poznat potenciální konkurenty. V roce 1979 Michael E. Porter definoval model, který se zaměřuje na postavení podniku ve zkoumaném konkurenčním prostředí. Tento model tedy identifikuje pět nejdůležitějších faktorů znázorněných na obrázku č. 4 (Porter, 1980).



Obrázek č. 4: Porterův model pěti konkurenčních sil
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2013)

Hrozba nové konkurence – nově vstupující konkurence na trh má za cíl získat co největší podíl na trhu, čímž může ovlivnit chování jednotlivých zákazníků. Tím také přináší do daného odvětví nové zdroje a novou kapacitu. To může mít za následek pokles cen nebo nárůst nákladů (Porter, 1994).

Současná konkurence v odvětví – atraktivita trhu klesá, pokud dochází k zastavení či poklesu tempa růstu prodeje nebo zdali na něm stoupá počet silných nebo agresivních konkurentů. Podnik poté není schopen využít naplno svých výrobních kapacit, zápasí s vysokými fixními náklady, což vede např. k cenovým válkám (Kozel, 2006).

Hrozba nových substitutů – substituty jsou typické tím, že eliminují potenciální výnosy z daného odvětví a také zisk podniku. Čím je cena za substituty zajímavější, tím je nižší úroveň ceny, kterou si podniky mohou dovolit přiřadit ke svým produktům. Ve své publikaci Porter hovoří o dopadu substitutů jako o celkové odvětvové elasticitě poptávky. Při identifikaci substitutů není tedy pravidlem se striktně pohybovat v našem odvětví. Může se stát, že produkt se stejnou funkcí se objeví v úplně jiném oboru (Porter, 1994).

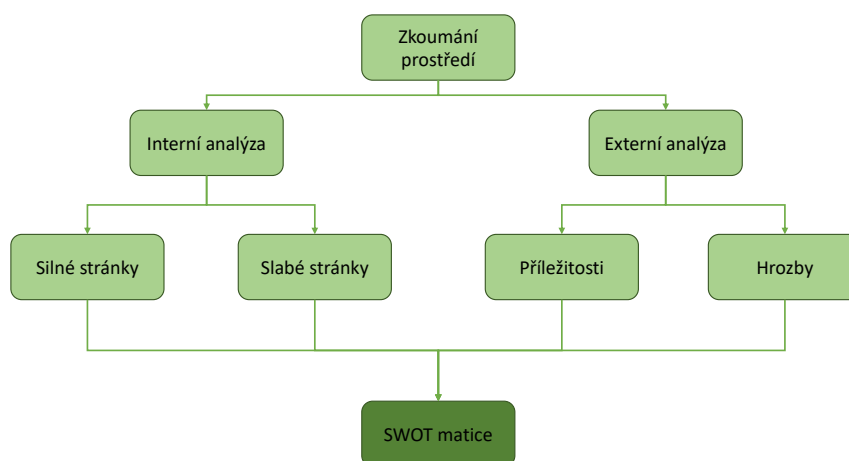
Vyjednávací síla dodavatelů – dodavatelé mohou ovlivnit podniky odebírající od nich produkty z hlediska vývoje cen a objemu dodávek. Jejich vyjednávací síla je vysoká v případě, kdy jsou dodávky pro podnik velmi důležité a neexistují substituty nebo je-li změna dodavatelů nemožná či náročná (Kozel, 2006).

Vyjednávací síla zákazníků – zákazníci mohou způsobit tlak na snížení cen a na kvalitnější výrobu u jednotlivých výrobců. Tím vyvolávají mezi konkurenty napětí. Jejich

vyjednávací síla může být vysoká, existují-li substituční výrobky a zákazníci jsou plně koncentrování a organizovaní (Kozel, 2006).

2.7 SWOT analýza

SWOT analýza je marketingovým nástrojem zahrnující strategický význam. V této analýze je výstupem komplexní analýza prostředí, tedy vnitřního i vnějšího. Slouží k identifikaci silných (Strength) a slabých (Weakness) stránek podniku, k definování příležitostí (Oportunities) a hrozeb (Threath) z vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky se vážou k vnitřní situaci podniku. Především jsou vyhodnocovány zdroje firmy, jejich využití a plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby představují vnější prostředí podniku (makroprostředí a konkrétní trh), které obklopuje daný podnik a působí na něj prostřednictvím různých faktorů (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).



Obrázek č. 5: SWOT analýza a prostředí
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Blažková, 2007)

Vyhodnocení SWOT analýzy je možné za pomoci párového srovnávání („Plus mínus matice“). Jde o metodu, která prostřednictvím korelace porovnává vzájemné vazby mezi silnými stránkami, slabými stránkami, příležitostmi a hrozbami. Jednotlivé vazby hodnotíme dle následující škály:

- silná oboustranně pozitivní vazba: „++“,
- silná oboustranně negativní vazba: „--“,
- slabší pozitivní vazba: „+“,
- slabší negativní vazba: „-“,

- žádný vzájemný vztah: „0“.

Výstupem této matice jsou součty řádků a sloupců udávající pořadí jednotlivých faktorů (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby). Tím lze zjistit klíčové faktory, na které se má podnik zaměřit (Vašítková, 2008).

Silné stránky (Strengths) – mezi hlavní interní faktory vytvářející podniku silnou pozici na trh patří zejména podnikové schopnosti, dovednosti, zdrojové možnosti a potenciál. Jedná se o oblasti, ve kterých je podnik úspěšný. Díky tomu lze určit konkurenční výhody daného podniku.

Slabé stránky (Weaknesses) – zaznamenávají faktory, ve kterých je podnik slabý. Mezi tyto faktory se řadí situace, kdy se podniku nevede příliš dobře nebo kdy si podnik vede hůře než jeho konkurenti.

Příležitosti (Opportunities) – představují možnosti ve firemním okolí, s jejichž realizací mohou přispět k výkonnosti a růstu podniku. Aby došlo ke zvýhodnění podniku oproti konkurenci, je nejprve nutné identifikovat tyto možnosti pro následné využití.

Hrozby (Threats) – jsou faktory, které při nepříznivé situaci či změně v podnikovém okolí působí negativně na chod společnosti. Proto je důležité odpovídajícím způsobem reagovat na tyto hrozby a následně je odstranit či minimalizovat (Blažková, 2007).

2.8 Marketingový výzkum

Podle Foreta a Stávkové je marketingový výzkum definován následujícími dvěma definicemi: „*Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby*“ a „*Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, které jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům*“ (Foret, Stávková, 2003).

Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytování podstatných informací především o zákazníkovi a o situaci na trhu. Kromě základních informací o zákazníkovi, což jsou jeho osobní socioekonomické charakteristiky, tj. kde a co nakupuje nebo nenakupuje, je důležitá jeho spokojenost s nabízenými výrobky a službami. Právě

ze znalostí těchto informací lze dosáhnout kvalitnější nabídky a komunikace se zákazníkem (Foret, 2006).

2.8.1 Metody marketingového výzkumu

Základem marketingového výzkumu jsou nejčastěji dva druhy dat, a to primární data a sekundární data. Primární data musí být nejprve sesbírána. Často bývají cenově a časově nákladnější než sekundární data, která bývají sesbírána ještě před zahájením výzkumu. Pořízení sekundárních dat je z finančního i časového hlediska mnohem snadnější, než je tomu u primárních dat. Tyto data pocházejí ze sekundárních zdrojů dat, většinou jsou to volně dostupné veřejné zdroje (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

Kvalitativní výzkum

Smyslem kvalitativního výzkumu je přinést odpovědi na otázku „proč?“. Na rozdíl od kvantitativního výzkumu zaměřeného na statistickou analýzu dat, je u kvalitativního výzkumu smyslem zejména obsahová analýza pořízených dat. Tento výzkum se především zaměřuje na hledání motivů, příčin a postojů. Hlavním cílem je rozkrýt asociace, které u cílové skupiny vyvolávají zkoumané téma nebo objekt. Dalším záměrem je zjistit důvody, proč se cílová skupina rozhodla k danému nákupu či pozitivnímu vztahu k předmětu výzkumu nebo naopak, co vedlo k odrazení od nákupu. Kvalitativní výzkum probíhá na základě strukturovaného rozhovoru, kdy výzkumníci pracují s jednotlivci nebo s menším počtem respondentů. Mezi nejčastější techniky patří skupinová diskuze, individuální hloubkové rozhovory a expertní rozhovory. Získaná data je potřeba věcně uspořádat a kategorizovat pro nalezení relevantních informací u daného výzkumu (Tahal, 2017).

Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum přináší odpovědi na otázku „kolik?“. V tomto případě se zjišťuje, kolik jednotek, tedy jednotlivců a domácností má určitý názor či se chová určitým způsobem. Pro sběr dat se může u kvantitativního průzkumu použít pozorování nebo experiment. V praxi se ale nejčastěji při sběru dat využívá metoda dotazování. Zde je možnost využít data z existujících firemních databází nebo jiná transakční data, která při chodu firmy vznikají. Jelikož data jsou statisticky zpracovatelná a vyhodnotitelná, tak jejich výstupem jsou obvykle grafy a tabulky založené na statistické analýze dat. Tento

výzkum se používá i pro testování hypotéz, kde za pomoci statistické analýzy je možné zjistit, zda dvě nebo více množin dat vykazují vůči sobě statisticky významné rozdíly. Tím lze hypotézu buď potvrdit nebo vyvrátit (Tahal, 2017).

2.8.2 Metody sběru primárních dat

Jak již bylo uvedeno výše, primární data jsou data, která lze získat pouze vlastní činností. Nelze je tedy převzít z již existujících zdrojů. Jelikož v praktické části diplomové práce bude použita metoda dotazování, je potřebné ji v následující části rozebrat podrobněji. Za základní metody sběru primárních dat lze považovat dotazování, pozorování a experiment.

Metody dotazování

Metody dotazování patří k nejrozšířenějším postupům marketingového výzkumu. Provádí se s použitím nástrojů, jako jsou dotazníky nebo záznamové archy a zvoleným kontaktem s nositelem informací, tedy dotázaným respondentem (Foret a Stávková, 2003). Cílem dotazovaných technik je získat potřebné informace k řešení výzkumného úkolu za pomoci pokládání otázek respondentům. Základními technikami je dotazování osobní, písemné, telefonické a elektronické (Vysekalová, 2006).

Osobní dotazování – v případě osobního dotazování se jedná o interaktivní techniku přímé komunikace face to face (z očí do očí). Tato metoda je vhodná pro zjišťování složitějších problémů, které je zapotřebí konkretizovat. Právě zde se velice často využívají vizuální pomůcky v podobě obrázků či vzorků zboží. Osobní rozhovor vedou školení a kontrolovaní tazatelé, kteří hrají důležitou roli při rozhovoru, jelikož mohou ovlivnit průběh celého rozhovoru prostřednictvím choulostivých témat na majetkové, finanční, sexuální nebo rasové otázky. U standardizovaných rozhovorů je přesnější kontrola, protože jsou vybíráni respondenti podle přesně stanovených pokynů. Tyto rozhovory jsou nejen časově náročnější, ale také nákladnější (Foret, 2006).

Písemné dotazování – písemné dotazování lze rozdělit na poštovní anketu, anketu prostřednictvím masmédií, „rozdávanou“ anketu a vkládání dotazníků do obalu výrobku. Všechny tyto formy mají společné to, že respondent obdrží dotazník předem a je na něm, zda a kdy se jej rozhodne vyplnit. Ve všech případech je důležité vypracovat krátký rozsah dotazníku s jednoznačně a srozumitelně formulovanými otázkami, motivovat

dotázaného k odpovědi (slosování, soutěže) a zaručit mu anonymitu. K výhodám patří zejména nízké náklady, menší náročnost na organizaci šetření a vyloučení vlivu tazatele. Hlavním problémem písemného dotazování je nereprezentativnost získaných výsledků. To je spojeno s nízkou návratností a nemožností se zaměřit na složitější problémy (Vysekalová, 2006).

Telefonické dotazování – jedná se o modifikovanou, velmi operativní podobu osobního dotazování. V tomto případě je respondent zcela skryt v jisté anonymitě a tím může poskytnout upřímnější a otevřenější odpovědi tazateli. V porovnání s osobním dotazováním je u telefonického rozhovoru důležitá jeho stručnost. Tato metoda dotazování se praktikuje zejména u tzv. bleskových průzkumů, které jsou zpravidla vyžadovány pro sdělovací prostředky. K výhodám telefonického dotazování patří především jejich rychlost a cena, ale i pohodlí a bezpečnost tazatelů. Nevýhodou je, že při dotazování nelze využít vizuálních pomůcek. To znamená, že respondentovi není možné ukázat dotazovaný produkt, tak jako tomu je u osobního rozhovoru (Foret, 2012).

Elektronické dotazování – jedná se o nejmladší způsob zjišťování potřebných informací prostřednictvím emailů nebo pomocí online dotazníků. Elektronické dotazování je rychlé, levné a snadné na zpracování než při srovnání s klasickým zasíláním dotazníků prostřednictvím pošty. Stejně jako u písemného dotazování i zde se respondent sám rozhoduje, zda a kdy daný dotazník vyplní. Mezi nevýhody patří nutná vybavenost respondentů počítači a závislost na internetovém připojení. Časté zasílání dotazníků prostřednictvím e-mailu může zákazníky obtěžovat a směřovat tedy ke spammingu (Kozel, 2006).

Pozorování

Pozorování je jedním ze způsobů získávání primárních informací. Tuto činnost provádí vyškolení pracovníci – pozorovatelé. Ti pouze reagují na sledované reakce a způsoby chování zákazníka. U obou subjektů se očekává objektivita pozorovatele, tedy taková nezávislost pozorovatele a objektu, aby se vzájemně neovlivňovaly a nikterak na sebe nepůsobily. Průběh pozorování probíhá bez aktivní účasti pozorovaného, pouze dochází k evidenci jeho chování. Pozorování lze provést zjevně (zúčastněně) nebo skrytě (nezúčastněně). Jak již napovídá název, tak u zjevného pozorování je pozorovatel zcela viditelný, kdy se nachází přímo mezi pozorovaným objektem a zaznamenává jeho

chování pomocí kamery, diktafonu nebo bloku. Skryté pozorování se využívá v případě, kdy zjevná přítomnost pozorovatele narušila průběh přirozeného chování pozorovaného. Pozorovaný je tedy sledován prostřednictvím kamerového systému nebo přes jednosměrné průhledné zrcadlo (Foret, 2012).

Experiment

Experimentální metody monitorují vliv jednoho jevu (nezávisle proměnná) na druhý (závisle proměnná) v nově vytvořené situaci. Tato metoda usiluje o zachycení reakcí na novou situaci a následného vysvětlení tohoto chování. Jednotlivé experimenty se rozdělují do dvou hlavních skupin, a to na experimenty laboratorní a experimenty terénní (přirozené). Laboratorní experimenty se provádějí ve zvlášť organizovaném prostředí, tedy v laboratorním prostředí či v prostředí uměle vytvořeném. Zato terénní experimenty se uskutečňují pouze v přirozeném prostředí (Foret a Stávková, 2003).

2.8.3 Výběr respondentů

Výběr respondentů je velmi důležitý pro celý výzkum. Je nezbytné stanovit, jaký soubor respondentů bude analyzován. Základní soubor tvoří celou populaci. Analyzování celého souboru populace bývá velmi finančně náročné a v některých případech až nemožné. Z tohoto důvodu se v některých případech volí menší soubor tzv. výběrový soubor respondentů. U výběrového souboru se definuje:

- Rámec výběrového souboru – koho se dotazování týká, specifikace cílové skupiny.
- Způsob výběru respondentů – jak budou respondenti vybráni, např. prostý náhodný výběr.
- Velikost výběrového souboru – jak velký bude vzorek respondentů (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

2.8.4 Velikost vzorku

Velikost vzorku neboli výběrového souboru definuje, jak velký vzorek respondentů je potřeba na daný výzkum. Nejdůležitější je především správně sestavit výběrový soubor. Čím je soubor respondentů větší, tím přesnější jsou výsledky měření, protože výběrová odchylka se zmenšuje. Při rozhodování o výběru vzorku je nutné zvážit

ekonomické ukazatele, jelikož čím je vzorek větší, tím je vyšší finanční náročnost. Proto při výběru lze využít tyto tři přístupy:

- nákladový přístup,
- statický přístup,
- slepý odhad (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

Podle Israela (1992) je jedním z možných způsobů určení velikosti vzorku s pomocí publikovaných tabulek. Ty poskytují velikost vzorku pro danou velikost populace a úroveň přesnosti výběrové chyby.

Tabulka č. 2: Určení velikosti vzorku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Israel, 1992)

Velikost populace	Velikost vzorku (n) pro pravděpodobnost chyby (e)			
	± 3 %	± 5 %	± 7 %	± 10 %
500	-	222	145	83
600	-	240	152	86
700	-	255	158	88
800	-	267	163	89
900	-	277	166	90
1000	-	286	169	91
2 000	714	333	185	95
3 000	811	353	191	97
4 000	870	364	194	98
5 000	909	370	196	98
6 000	938	375	197	98
7 000	959	378	198	99
8 000	976	381	199	99
9 000	989	383	200	99
10 000	1000	385	200	99
15 000	1034	390	201	99
20 000	1053	392	204	100
25 000	1064	394	204	100
50 000	1087	397	204	100
100 000	1099	398	204	100
> 100 000	1111	400	204	100

2.9 Otázky dotazníku

Otázky v dotazníku se rozdělují na otevřené a uzavřené. V případě kvalitativního výzkumu se využívají především otázky otevřené, protože dávají větší prostor názoru respondenta. U kvantitativního výzkumu, kde se pracuje s velkým množstvím respondentů, je vhodné použít uzavřené otázky (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

Uzavřené otázky

Uzavřené otázky mají vždy předem definovány odpovědi, z nichž respondent vybírá. Jsou preferovány u kvantitativního výzkumu založeného na statistickém měření, pro který je tento typ otázek nejvhodnější. Při větším počtu respondentů se totiž jednodušeji a rychleji analyzují (Hill a Alexander, 2006).

Otevřené otázky

U otevřených otázek je odpověď zcela na respondentovi. V dotazníku jsou otevřené otázky mnohem méně zastoupeny. Výhodou jsou volné odpovědi, jelikož respondent není vázán konkrétní odpovědí. Naopak nevýhodou je zejména velmi obtížné zpracování dat u většího počtu respondentů (Hill a Alexander, 2006).

2.10 Regresní analýza

Jedná se o statistickou metodu, pomocí které lze posoudit souvislost mezi určitou náhodnou veličinou (závislá proměnná) a znalostmi ostatních veličin (nezávisle proměnné). Pomáhá vysvětlit změnu hodnoty závislé proměnné v souvislosti se změnou jedné z nezávislých proměnných. Zatímco ostatní veličiny zůstávají neměnné. Závěrečné zhodnocení je založeno na regresní funkci. Na rozdíl od korelace, napomáhá regresní analýza predikovat do budoucna. Tím je finální odhad založen na regresní funkci (Hendl, 2015).

2.10.1 Lineární regresní funkce

Jedná se o metodu, kdy soubor bodů v grafu je propojen přímkou za předpokladu, že závislost veličiny y na x je možné touto přímkou vyjádřit. Propojením bodů přímkou vznikne, při odečítání z grafu, mezi naměřenou hodnotou Y a hodnotou \hat{Y} ležící na přímce odchylka. Podstatou lineární regresní funkce je nalezení takové přímky, kdy součet

druhých mocnin odchylek je co nejmenší, což se nazývá aproximace hodnot neboli metoda nejmenších čtverců (Hendl, 2015).

2.11 Spearmanova korelace

Spearmanův koeficient se zabývá monotónními vztahy a jejich odolností vůči odlehlým hodnotám. Obecně může mít závislost proměnných sestupný nebo vzestupný charakter. Korelační koeficient nabývá hodnoty v intervalu od -1 do 1. Pokud je vypočtená hodnota koeficientu rovna 1 nebo -1, leží párové hodnoty x, y na vzestupné, resp. klesající funkci. V tomto případě je závislost proměnných maximální. Obecně platí, že závislost proměnné je velmi malá, pokud je hodnota koeficientu menší než 0,3. Jestliže je však hodnota koeficientu vyšší než 0,6, jde o silnou závislost. V případě, že se hodnoty koeficientu nachází v rozmezí hodnot od 0,3 do 0,6 nebo od -0,3 do -0,6, jedná se tak o středně silnou závislost proměnných (Hendl, 2015).

2.12 Hodnocení rizik metodou FMEA

Metoda FMEA (Failure Modes and Effects Analysis) eliminuje rizika ještě předtím, než nastanou. Zaměřuje se na identifikaci bodů, u nichž může dojít k pochybení, jehož důsledky mohou postihnout celou firmu. Princip metody tedy spočívá v prevenci jakéhokoliv pochybení. Identifikovaná rizika jsou zkoumána a hodnocena vždy ve dvou oblastech, a to pravděpodobnost výskytu rizika a závažnost neboli dopad tohoto rizika na společnost. Každá firma si může zvolit vlastní stupnici pravděpodobností a dopadů (Šupšáková, 2017).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Představení společnosti

Objektem analýzy této diplomové práce je společnost Holders s.r.o. zabývající se prodejem držáků, stojanů a dalších doplňků pro elektronická zařízení.

Tabulka č. 3: Základní informace o společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Justice, 2019)

Název společnosti	Holders s.r.o.
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Sídlo	U Hliníka 1251, 696 02 Ratíškovice
Datum zápisu	9. září 2016
Identifikační číslo	05381801
Společníci	Dva společníci se splatným vkladem ve výši 100 %

3.1.1 Předmět podnikání

Společnost Holders s.r.o. se zaměřuje především na online prodej zboží, ale k dispozici má i kamennou prodejnu formou kanceláře a skladu pro osobní odběr. Společnost vznikla v roce 2016 a působí primárně v Dubňanech u Hodonína. Jedná se spíše o internetový obchod www.televiznidrzaky.cz, který na svém trhu působí již třetím rokem.

Jak naznačuje název internetové domény, vybraná společnost se zabývá především prodejem držáků na televize, monitory, tablety, mobily, projektory a reproduktory. Mezi další produkty patří stojany a stolky pro televize a také doplňky k telefonům a tabletům. Společnost klade velký důraz jak na zákaznický servis, tak i na příjemný nákupní prožitek v internetovém i kamenném obchodě (Holders, 2019).

3.1.2 Cíle a strategie podniku

Základní strategií firmy je dlouhodobé zaměření se na návratnost investic (ROI). Jedná se o jeden z klíčových ukazatelů celkové úspěšnosti webu a cílově zaměřené reklamní kampaně na internetu. Do budoucna chce společnost získat větší podíl nejen na tuzemském a slovenském trhu, ale mimo jiné má za cíl expandovat i do dalších zemí,

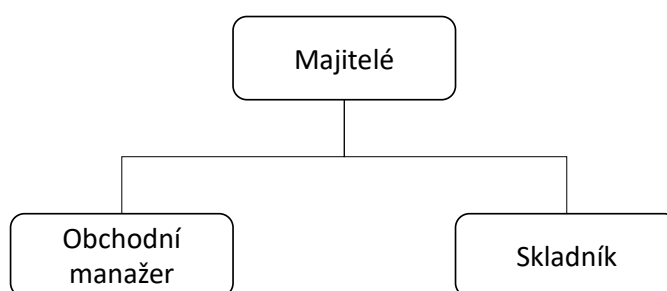
jako jsou Maďarsko, Rakousko a Rumunsko (osobní sdělení) [Majitel Holders] [3.12.2018]. Praktická část diplomové práce se zaměřuje pouze na tuzemský trh.

3.1.3 Firemní kultura

Společnost zaměstnává a je zároveň vedena mladými lidmi ve středním věku. Tento aspekt napomáhá k přátelské atmosféře a pozitivnímu naladění celého týmu na pracovišti. Tím společnost dosahuje dobrých výkonů a kvalitních výsledků, které klienti často oceňují. Organizační kultura je postavena na firemních hodnotách přispívajících k trvalému úspěchu. Každý zaměstnanec je obeznámen s firemními hodnotami, jejichž hlavním cílem je poskytnout zákazníkům co nejvyšší kvalitu (osobní sdělení) [Majitel Holders] [3.12.2018].

3.1.4 Organizační struktura

Na vrcholu organizační struktury společnosti jsou dva majitelé, kteří tuto společnost založili. Každý z majitelů se zaměřuje na určitou činnost ve firmě tak, aby společnost prosperovala na trhu. Podnik má pouze dva interní zaměstnance. Ti spadají pod oba majitele, a proto musí dodržovat příkazy obou majitelů. Na specifickou práci si společnost najímá profesionály, tedy externí pracovníky (osobní sdělení) [Majitel Holders] [3.12.2018].



Obrázek č. 6: Organizační struktura společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Majitel Holders, 2018)

3.2 Analýza marketingového mixu

3.2.1 Produkt

Jak již bylo uvedeno výše, společnost se specializuje výhradně na prodej držáků, stojanů a potřebných doplňků k elektronickým zařízením. V tomto odvětví nabízí velice široký a bohatý sortiment. Ten lze rozdělit do tří základních skupin:

- Držáky
- Stojany
- Doplňky

Držáky

Držáky se rozlišují podle účelu, a to na držáky na televizory, monitory, videostěny, telefony, tablety, projektory, reproduktory a mikrovlnky.

Držáky na televizory – pro vychutnání většího komfortu při sledování oblíbených pořadů se v tomto případě držáky využívají pro zavěšení televizoru na stěnu nebo na strop. Držáky jsou univerzální, ale je potřeba se řídit nosností držáku a standardem VESA. V nabídce jsou držáky určené pro televizory LED, LCD a PLAZMA od různých značek výrobců. V situaci, kdy není možné zavěsit televizor na stěnu je ideálním řešením použít stropní televizní držáky, které nabízejí možnost manipulace s nimi. Tedy natáčení do stran, náklony nebo nastavení výšky pro vhodné sledování televizoru. Veškeré tyto držáky jsou vybaveny systémem pro vedení kabeláže. Držáky na televizor s umístěním na stěnu lze dále dělit na:

- Fixní držáky – vhodné pro umístění na svislé plochy a do míst, kde nebude s televizorem dále manipulováno, jelikož s těmito držáky po instalaci není možné dále manipulovat, tedy otáčet nebo sklápět. Vyznačují se velkou nosností, malou vzdáleností od stěny a nízkou cenou.
- Sklopné držáky – mají podobné vlastnosti jako fixní držáky jen s tím rozdílem, že tento typ držáku nabízí možnost vyklopení obrazovky pouze směrem dolů nebo nahoru. Využívají se tam, kde je nutné sklopení televizoru pro optimální pozorovací úhel. Cena oproti fixnímu držáku je o něco vyšší.

- Otočné (kloubové) držáky – instalují se především do rohu místnosti. Díky výsuvnému rameni umožňují natočení televizoru až kolmo ke zdi. Tím uživateli dopřávají kompletní komfort při sledování televize. Cenově se kloubové držáky drží výše než držáky fixní a sklopné.
- Výškově nastavitelné držáky – jedná se o nejluxusnější držáky na trhu. Poskytují uživateli kompletní manipulaci, jako je náklon, natočení do stran, odsunutí televizoru od zdi a možnost výškové nastavitelnosti. Tím umožňuje nastavení požadované polohy během okamžiku a tak uživateli nabídne ten největší komfort a pohodlí (Holders, 2019).

Držáky na monitory – jsou praktické a manipulace s nimi je velmi pohodlná a snadná. Tyto držáky ušetří spoustu místa na stole, které lze využít mnohem efektivněji. V nabídce jsou držáky stolní pro uchycení přímo na pracovním stole nebo držáky pro uchycení monitoru na stěnu. V případě volby držáku na stěnu je možné vybírat ze stejných typů držáků jako u televizorů.

Televizní videostěny – jsou profesionálním řešením tam, kde je zapotřebí většího množství televizorů, jak je tomu u televizních stanic. Televizory je možné zavěsit jak horizontálně, tak i vertikálně na stěnu, strop nebo ukotvit do podlahy. Případně je možné zvolit mobilní verzi videostěny.

Držáky na telefony – jsou výborným pomocníkem v běžném životě. Díky jejich praktičnosti a designu jsou skvělou volbou hlavně do automobilu nebo na kolo. Zde umožňují svému uživateli mít větší přehled při používání telefonu, např. při telefonování nebo použití navigace. Pro milovníky čtení nebo sledování filmů na telefonu jsou v nabídce držáky pro pohodlnější sledování obrazovky. Pro každého, kdo rád fotografuje, nabízí obchod selfie držáky, s jejichž pomocí se sami vyfotí.

Držáky na tablety – umožňují pevné a bezpečné uchycení tabletu pro pohodlné čtení e-knížek nebo sledování filmů. V nabídce jsou nejen držáky stolní, nástěnné, ale i do auta na palubní desku či na kolo pro sledování trasy.

Držáky na projektory – jsou dvojího typu umístění, a to zavěšení držáku na strop nebo na stěnu. V obou případech dojde k efektivnímu využití místa v pokoji, protože projektor nezabírá zbytečně místo na stole. Veškeré kabely jsou skryty uvnitř konstrukce držáku.

Držáky jsou nabízeny dle typu výškového nastavení, náklonu a natáčení do stran. Do této kategorie je možné zařadit i pojízdný stolek pro umístění projektoru.

Držáky na reproduktory – slouží pro umístění a nasměrování reproduktoru do potřebných míst. Většina držáků je nastavitelná (otočné a sklopné) pro snadné umístění reproduktorů do požadované polohy. Tyto držáky jsou vhodným doplňkem k domácímu kinu.

Držáky na mikrovlnky – v poslední řadě se jedná o nástěnné držáky do kuchyně pro uchycení mikrovlnné trouby (Holders, 2019).

Stojany

Především se jedná o televizní stojany, které jsou ideálním pomocníkem při prezentacích, školeních, veletrzích a dalších akcích. Veškeré stojany disponují systémem vedení kabeláže pro skrytí všech kabelů. Podle zvoleného typu stojanu je možné s obrazovkou dále manipulovat, co se týče otáčení, sklápění nebo nastavení do potřebné výšky. Tyto stojany jsou rozděleny na stojany statické a stojany mobilní.

Statické stojany – jsou vhodné pro umístění do míst, kde není potřeba manipulace se stojanem. Přemístění u tohoto typu stojanu je náročnější než u mobilních stojanů, jelikož nedisponuje pojízdnými kolečky pro snadné přesunutí.

Mobilní stojany – na rozdíl od statických stojanů se využívají tam, kde je zapotřebí častá manipulace se stojanem. Tyto stojany mají pojízdná kolečka pro snadné přemístění. Většina stojanů je vybavena aretací proti pohybu.

Dále jsou nabízeny stojany na telefony a tablety, které zastávají stejnou funkci. Uživatelé je spíše využívají pro odložení či sledování videí. V neposlední řadě se jedná o stojany na reproduktory, které jsou vybaveny systémem pro vedení kabeláže a některé jsou i výškově nastavitelné (Holders, 2019).

Doplňky

Mezi doplňky patří nástěnné police pod televizor pro audio/video příslušenství. I zde všechny nabízené police disponují systémem pro vedení kabeláže. Co se týče doplňků pro telefony a tablety, jedná se zejména o nabíjecí kabely včetně adaptérů, nepromokavé obaly a protiskluzové podložky. Pro skrytí veškerých kabelů vedoucích k elektronickému

zařízení zavěšeného na držáku jsou nabízeny krycí lišty různých délek a barevných kombinací (Holders, 2019).

Následující obrázek č. 7 ilustruje nejprodávanější produkt mezi zákazníky internetového obchodu společnosti Holders.



Obrázek č. 7: Nejprodávanější držák na televizi Northbayou DF-400
(Zdroj: Holders, 2019)

3.2.2 Cena

Společnost stanovuje cenu na základě hodnoty produktů zakoupených od svého dodavatele (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Podle této hodnoty je následně upravena výsledná cena nabízených produktů. Jestliže dodavatel změní cenu u vybraných produktů, je tato cena následně upravena na webových stránkách obchodu tak, aby vhodně odpovídala aktuální situaci. Při srovnání s konkurencí si však společnost musí držet přijatelné ceny ve střední cenové kategorii. Proto také společnost nabízí akce a slevy na určité produkty, kterých je na skladě přebytek a je zapotřebí stav těchto produktů v nejbližší době snížit. Nabízí i akce na vybrané produkty, které jsou mezi zákazníky oblíbené. Tento typ slev se sice vyskytuje poměrně málo, ale i tímto způsobem se společnost snaží nalákat nové, ale i stálé zákazníky pro opětovný nákup zboží (Holders, 2019). Tabulka č. 4 znázorňuje intervaly cen u jednotlivých kategorií sortimentu.

Tabulka č. 4: Intervaly cen u kategorií sortimentu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holders, 2019)

Sortiment	Cena
Držáky na televizory	199 – 24 999 Kč
Držáky na monitory	199 – 13 999 Kč
Televizní videostěny	9999 – 59 999 Kč
Držáky na telefony	99 – 799 Kč
Držáky na tablety	149 – 2499 Kč
Držáky na projektory	599 – 8499 Kč
Držáky na reproduktory	155 – 1299 Kč
Držáky na mikrovlnky	599 – 999 Kč
Stojany na televizory	1290 – 29 999 Kč
Stojany na telefony	49 – 599 Kč
Stojany na tablety	199 – 4199 Kč
Doplňky	99 – 2399 Kč

3.2.3 Místo

Jako místo pro obchodování se zákazníky se využívají zejména webové stránky společnosti. Nabízené zboží je distribuováno zákazníkům dvěma způsoby. Zákazník si může svoje zboží vyzvednout osobně v kamenném obchodě nebo si objednané zboží nechat zaslat na zvolenou adresu prostřednictvím české pošty nebo jiné kurýrní firmy.

Pokud si zákazník zvolí osobní odběr zboží v kamenném obchodě, neplatí ke své objednávce žádné další poplatky. Zboží si může vyzvednout po obdržení e-mailu od internetového obchodu, v němž je zákazníkovi oznámeno, že jeho zboží je připraveno k vyzvednutí. Za odběrné místo slouží kancelář a sklad obchodu nacházející se v Dubňanech. Před samotným vyzvednutím zboží je nutné se předem na jeho předání domluvit.

Při výběru jiného způsobu dopravy má zákazník možnost výběru mezi Českou poštou – Balík do ruky, kurýrem PPL, zásilkovnou a možností nejvýhodnějšího doručení. Zvolí-li si zákazník jako způsob platby dobírkou, je k ceně zboží připočteno 49,- Kč. Zbýlé možnosti platby, tj. platba na účet předem nebo platba platební kartou, jsou zcela zdarma. Na vybrané zboží není zákazníkovi při koupi účtováno poštovné. Pokud je zboží skladem, činí lhůta pro dodání zboží max. 24 hodin (Holders, 2019). Ceny za jednotlivé způsoby dopravy jsou znázorněny v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5: Způsoby dopravy v e-shopu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holders, 2019)

Způsob dopravy	Cena za dopravu
Nejvýhodnější doručení	+ 99 Kč
Zásilkovna	+ 59 Kč
PPL	+ 149 Kč
Česká pošta – Balík do ruky	+ 125 Kč
Osobní odběr	Zdarma

3.2.4 Propagace

Propagace a reklama podniku je velmi důležitým prvkem při získávání nových zákazníků. Mezi nástroje, kterými obchod komunikuje se svými zákazníky, patří:

- Online komunikace
 - Webové stránky
 - Sociální síť Facebook
- Offline komunikace
 - Tradiční komunikační nástroj
 - Akce

Webové stránky

Jedná se o hlavní prodejní nástroj, kdy 98 % objednávek přichází prostřednictvím internetového obchodu a pouhé 2 % zákazníků navštíví obchod osobně (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Lze tedy říci, že obchod komunikuje se svými zákazníky nejvíce elektronickou formou pomocí internetových stránek. Proto společnost klade velký důraz na User Experience (UX) nebo-li uživatelský prožitek vyjadřující celkovou míru spokojenosti návštěvníka s webem. Webová stránka obsahuje přehledné rozdělení nabízených druhů produktů včetně filtru pro usnadnění volby produktu. Pokud návštěvník webu potřebuje poradit s výběrem produktu, nachází se v pravém dolním rohu webových stránek online chat pro rychlé poradenství. Návštěvník také může zaslat svůj dotaz na e-mailovou adresu obchodu. Každý produkt obsahuje detailní popisky včetně jeho fotografií (Holders, 2019). Velmi důležitá je i propagace, která je nejvíce zastoupena elektronickou formou v podobě:

- PPC reklama a remarketing – značnou aktivitu společnost vynakládá na správně nastavené kampaně u PPC (Pay Per Click) reklam pro efektivnější propagaci svých webových stránek (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Tato reklama je na rozdíl od SEO placená. Společnost používá PPC reklamu nejen v systémech Google AdWords (vyhledávač Google), ale i Sklik (vyhledávač Seznam). Důvodem je skutečnost, že i když je Google nejpoužívanějším vyhledávačem, je Česká republika jednou z mála zemí světa, kde značné procento lidí stále využívá vyhledávač Seznam. Hlavní výhodou PPC reklam je velmi přesné měření, vyhodnocování a především velmi přesné cílení na potenciální zákazníky. S tím je spojený i remarketing. Ten zobrazuje reklamu právě těm uživatelům, kteří již navštívili webové stránky internetového obchodu a přestože nic nekoupili, stávají se potenciálními zákazníky, kterým jsou produkty prostřednictvím reklamy neustále připomínány.
- SEO (Search Engine Optimization) – podobně jako u PPC reklamy a remarketingu, tak i u optimalizace SEO se vynakládá co největší snaha o nejlepší umístění ve vyhledávačích Google a Seznam. O tyto nástroje se stará zcela sám jeden z majitelů společnosti (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Samozřejmě záleží na tom, jaká klíčová slova potenciální zákazník napíše do vyhledávače. V případě zadání klíčového slova „televizní držák“ se webová stránka obchodu objevuje v organickém vyhledávání hned na prvním místě ještě před konkurencí, jako je např. Alza.cz (Google, 2019).
- Srovnávače zboží – přes nejrůznější srovnávače zboží se nejen cena, ale i hodnocení vybraného obchodu a jeho recenze stávají jedním z nejdůležitějších argumentů, na jehož základě si zákazník vybírá místo pro zakoupení zvoleného produktu. Společnost si je toho velmi dobře vědoma, a proto je internetový obchod zaregistrován v katalogu zboží na Heureka.cz, Zbozi.cz a nově i na Google nákupy (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019].

Sociální síť Facebook

Internetový obchod má vytvořený profil neboli stránku na sociální síti Facebook. Na tomto profilu jsou zobrazeny novinky z internetového obchodu. Jedná se jak o akční nabídky, tak i události, na kterých se společnost podílí. Jsou zde také k dispozici návody pro správné namontování některých držáků. Na této síti obchod neprovozuje žádné

reklamní kampaně (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Slouží pouze pro bližší komunikaci se zákazníkem. Značnou nevýhodou je nepravidelné zveřejňování příspěvků o pořádaných akcích a dění v internetovém obchodě nebo zajímavostí v oblasti novinek na trhu (Facebook Holders, 2019).

Tradiční komunikační nástroj

Společnost využívá dva druhy reklam. Jednou z nich je reklama v podobě banneru umístěného na budově kamenného obchodu v sídle společnosti. Druhým typem reklamy je klasický reklamní poutač v podobě cedule umístěné před obchodem u silnice. Jelikož přes Dubňany vede hlavní silnice z Hodonína do Kyjova a projede tudy denně stovky aut, je každý řidič potenciálním zákazníkem, který si při průjezdu městem může zakoupit jakýkoliv výrobek z nabídky obchodu. Reklama obsahuje nabídku produktů s jejich stručným popisem.

Akce

Společnost se snaží ve svém regionu zviditelnit prostřednictvím sponzoringu. Několikrát do roka sponzoruje florbalový turnaj v místě sídla společnosti. Na podporu této sportovní události přispívá společnost jednak finanční částkou, ale také materiálními cenami pro vítěze turnaje. Dále společnost pravidelně věnuje oblíbené produkty ze svého sortimentu do tombol na plesy. V neposlední řadě zaměstnanci včetně majitelů navštěvují konference pro zdokonalení svých služeb a zlepšení jejich e-shopového prostředí. Při této příležitosti navazují kontakty s potenciálními zákazníky a navzájem si vyměňují vizitky pro možnou budoucí spolupráci (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019].

3.2.1 Shrnutí klíčových závěrů analýzy

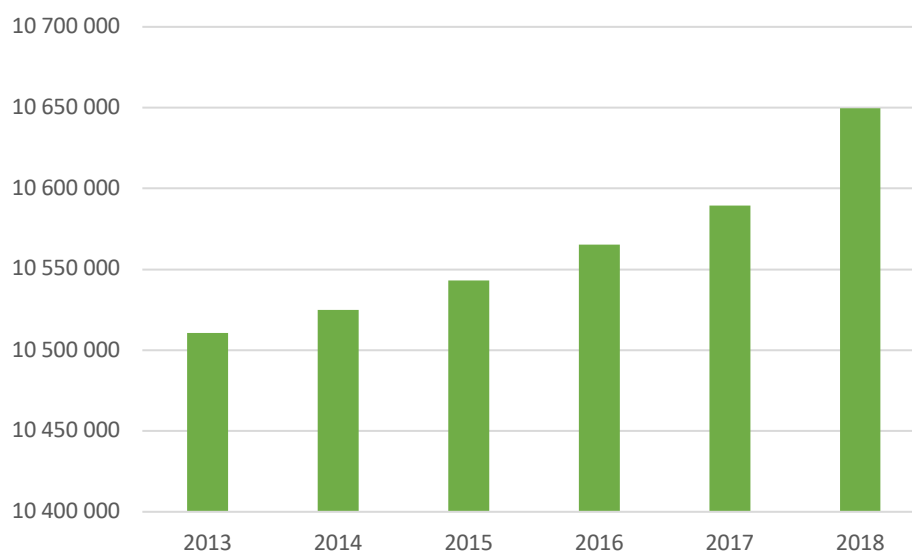
Tabulka č. 6: Shrnutí Marketingového mixu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Široký sortiment nabízených produktů	Facebook (nedostatečná aktivita)
Propagace (online reklama)	Prostředí kamenné prodejny
Webové stránky (User Experience)	Offline reklama (špatné cílení)
Zákaznická podpora (online chat)	Kvalita fotografií u některých produktů
Rychlost doručení	Osobní odběr (domluvit se předem na předání)
Zkušenosti v oboru	Nízký počet nabízených akcí v podobě slev na určité produkty

3.3 SLEPT(E) analýza

3.3.1 Sociální faktory

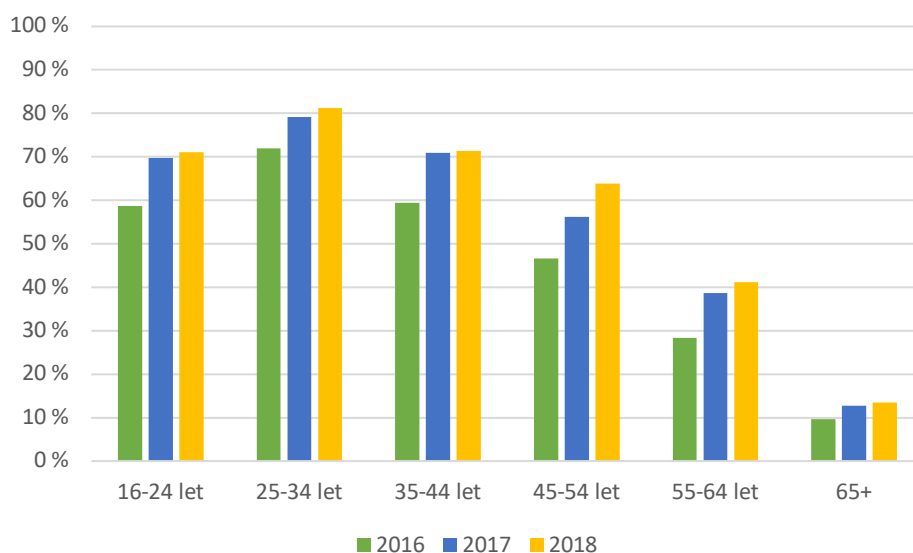
Sociální faktory jsou důležité zejména pro společnosti zaměřující se na prodej koncovému zákazníkovi. Jedním ze základních sociálních faktorů je počet obyvatel v České republice. Podle Českého statistického úřadu se zvýšil počet obyvatelstva v České republice v roce 2018 na 10 649 800 lidí. Následující graf č. 1 znázorňuje vývoj obyvatel v České republice v letech 2013-2018. Je tedy zřejmé, že od roku 2013 počet obyvatel v naší zemi postupně roste.



Graf č. 1: Vývoj počtu obyvatel v České republice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ČSÚ, 2018d)

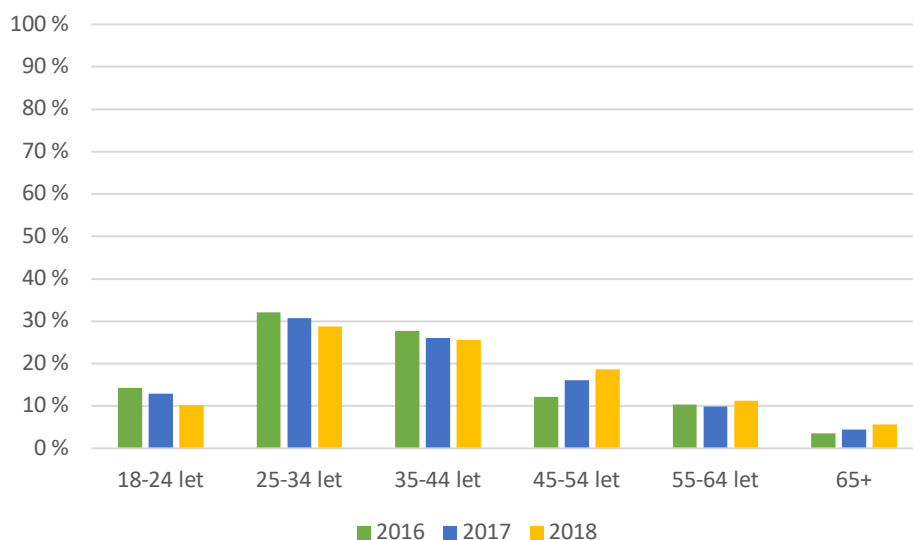
V následující části této kapitoly jsou porovnávána data Českého statistického úřadu v rámci České republiky s reálnými daty internetového obchodu Holders z let 2016-2018. Pro porovnání dat byla zvolena tato kritéria: vývoj věkových kategorií obyvatelstva nakupujícího přes internet, dále zda nakupují přes internet více ženy nebo muži a v neposlední řadě jaké zařízení zákazníci upřednostňují pro nákup přes internet. Data byla poskytnuta prostřednictvím Google Analytics od jednoho z majitelů společnosti.

Graf č. 2 zobrazuje vývoj věkových skupin obyvatelstva České republiky v letech 2016-2018 nakupujících přes internet. Z grafu lze vyzorovat postupný nárůst online nákupů za poslední roky ve všech věkových kategoriích. Nejvíce nákupů prostřednictvím internetu nastává u věkové skupiny 25-34 let, zatímco nejméně nakupující skupinou přes internet jsou obyvatelé ve věku 65 let a více.



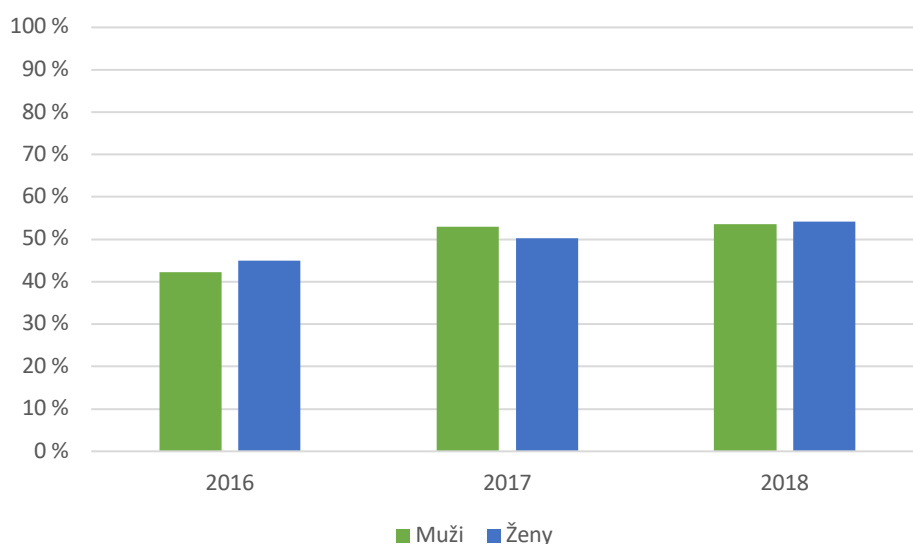
Graf č. 2: Vývoj věkových kategorií nakupujících přes internet
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ČSÚ, 2018c)

Při pohledu na graf č. 2 a graf č. 3 je možné si povšimnout, že data získaná od internetového obchodu téměř odpovídají všeobecnému průzkumu. Nejvíce věkově zastoupenou skupinou lidí nakupujících prostřednictvím internetu jsou osoby ve věku 25-34 let. V posledních letech však přibývají internetovému obchodu objednávky od osob starších 45 let na rozdíl od mladé generace, kde zájem o nakupování rok od roku klesá.



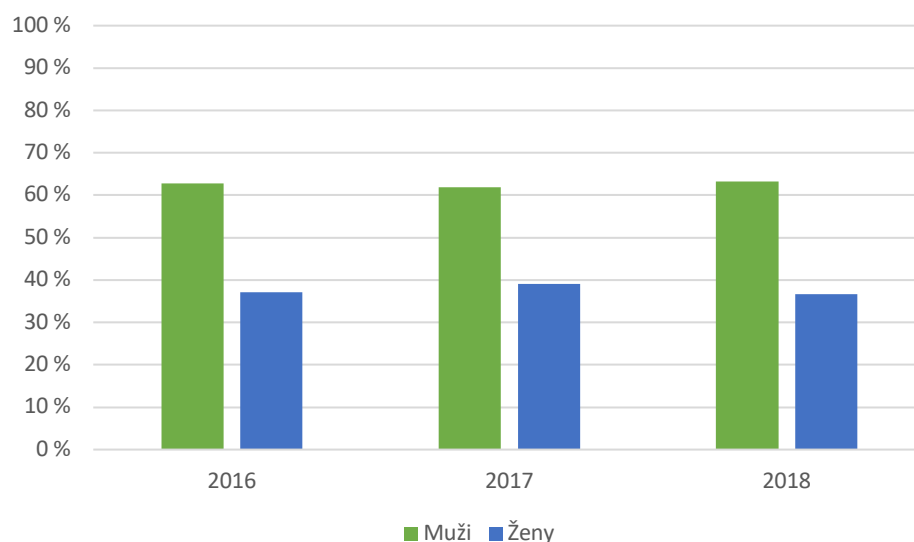
Graf č. 3: Věkové kategorie zákazníků nakupujících na www.televiznidrzaky.cz
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Majitel Holders, 2019)

Zda nakupují přes internet více ženy nebo muži znázorňuje graf č. 4. Za poslední roky jak muži, tak i ženy čím dál častěji upřednostňují nákup v internetovém obchodě před návštěvou kamenné prodejny. Z grafu lze zjistit, že mezi ženami a muži nakupujícími přes internet není až tak značný rozdíl.



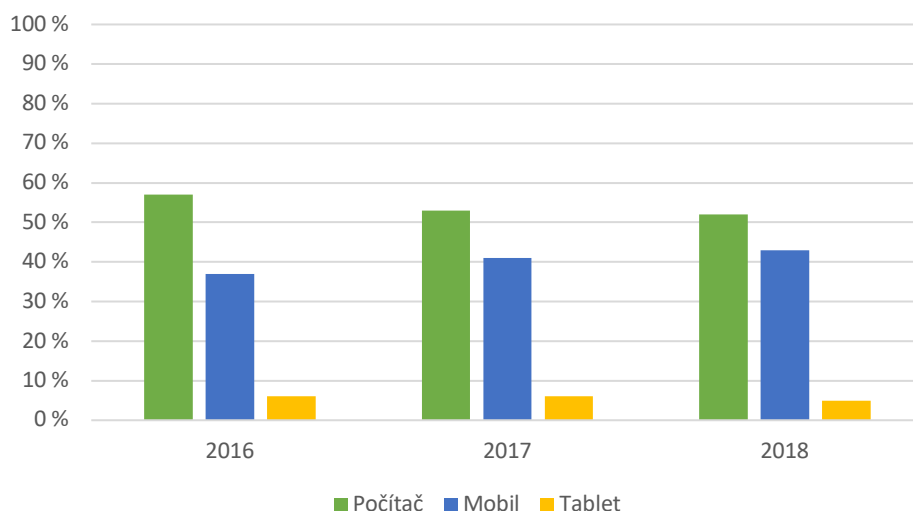
Graf č. 4: Množství žen a mužů nakupujících přes internet
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ČSÚ, 2018c)

O nabízené zboží internetového obchodu mají zájem převážně muži, jak naznačuje graf č. 5. Také je zcela zřejmé, že hodnoty u žen i u mužů se každým rokem mění jen minimálně. Při porovnání s obecnými daty lze tento druh zboží nabízeného e-shopem spíše zařadit mezi mužské záležitosti.



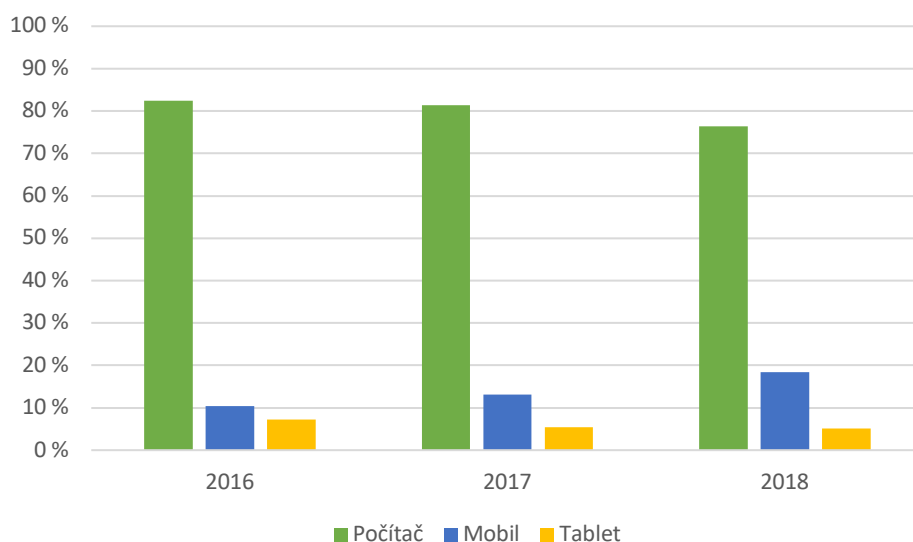
Graf č. 5: Množství žen a mužů nakupujících na www.televiznidrzaky.cz
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Majitel Holders, 2019)

Při nákupu přes internet si každý zákazník může sám zvolit zařízení, jehož prostřednictvím si daný produkt zakoupí. Produkt je možno zakoupit buď prostřednictvím počítače, telefonu nebo tabletu. V současné době je zvyšující se trend nákupu zboží přes mobilní telefony, což zobrazuje graf č. 6. Při objednávkách na internetu došlo v období od roku 2016 do roku 2018 k nárůstu využívání mobilního zařízení o 6 %.



Graf č. 6: Nákupy z jednotlivých zařízení
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Shoptet, 2018)

Graf č. 7 znázorňuje skutečnost, že většina lidí stále upřednostňuje nákup přes počítač. Tento trend však postupně upadá a lidé čím dál tím více začínají pro svůj nákup využívat mobilní telefony. To naznačuje i graf č. 7, podle kterého se počet objednávek přes mobilní telefon každým rokem zvyšuje.



Graf č. 7: Nákupy z jednotlivých zařízení na www.televiznidrzaky.cz
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Majitel Holders, 2019)

3.3.2 Legislativní faktory

I prodej přes internetový obchod podléhá legislativě. Jedná se o řadu zákonů, nařízení a vyhlášek, které provozovatel internetového obchodu musí dodržovat, aby se nevystavil sankcím ze strany správních orgánů dohlížejících na dodržování jednotlivých stanovených povinností. Nakupování přes internet se řídí těmito hlavními zákony:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
- zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

Všeobecné obchodní podmínky obchodu jsou veřejně dostupné zákazníkům na webových stránkách společnosti. Jelikož společnost Holders provozuje svou podnikatelskou činnost na území České republiky, je povinna dodržovat platnou legislativu. Kromě legislativních zákonů je také důležité dodržovat práva spotřebitele. Jedná se zejména o zákony o ochraně osobních údajů, o ochraně spotřebitele, odstoupení od smlouvy (vrácení zboží) a šíření obchodních sdělení. Jednotlivé zákony jsou popsány níže:

- **Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů** – tento zákon chrání všechny osobní údaje kupujícího (jméno a příjmení, dodací adresa, telefon, e-mailová adresa aj.), který je poskytuje internetovému obchodu. Obchodník je povinen tyto údaje chránit a neposkytovat je třetím osobám.
- **Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele** – pojednává o povinnostech prodejce při prodeji produktů a poskytování služeb, o poctivosti prodeje produktů či služeb a o zákazu diskriminace spotřebitele. Mezi nejdůležitější paragrafy patří zákaz klamání spotřebitele nekompletními nebo nepravdivými informacemi.
- **Zákon č. 367/2000 Sb., odstoupení od smlouvy (vrácení zboží)** – zákazník, který již nakoupil v internetovém obchodě má ze zákona možnost od smlouvy odstoupit bez udání důvodů ve lhůtě 14 dnů od dodání zboží.
- **Zákon č. 480/2004 Sb., šíření obchodních sdělení** – aby obchodník mohl rozesílat nevyžádané obchodní sdělení, je zapotřebí, aby zákazník dal prokazatelný souhlas se zpracováváním svých osobních údajů pro potřeby obchodních sdělení.

3.3.3 Ekonomické faktory

I internetové obchody jsou ovlivňovány ekonomickými faktory, jakými jsou vývoj a postavení společnosti na trhu. Tyto faktory mají značný vliv na úspěch firmy. Proto je nutné věnovat těmto ukazatelům náležitou pozornost, aby v případě problému bylo na ně možno ihned reagovat. K základním ekonomickým ukazatelům majícím značný význam pro rozvoj zkoumaného podniku náleží:

- hrubý domácí produkt (HDP),
- míra inflace,
- směnný kurz,
- nezaměstnanost.

Hrubý domácí produkt (HDP)

Základním ukazatelem pro měření výkonnosti ekonomiky je hrubý domácí produkt. Tabulka č. 7 zahrnuje hrubý domácí produkt ve stálých cenách a meziroční vývoj HDP v procentech. Pro rok 2019 se predikce růstu snižuje z 2,8 % na 2,5 %. V následujícím roce 2020 se očekává nepatrné zpomalení ekonomického růstu, a to na 2,4 %.

Tabulka č. 7: Vývoj hrubého domácího produktu v České republice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ministerstvo financí ČR, 2019)

Rok		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2018	2019
						Aktuální predikce			Minulá predikce	
HDP	mld. Kč, běžné ceny	4314	4596	4768	5047	5313	5590	5823	5296	5568
HDP	růst v %, stálé ceny	2,7	5,3	2,5	4,4	2,8	2,5	2,4	3,0	2,9

Pro společnost to může znamenat vznik příležitostí spojených s růstem ekonomiky a především příznivý vývoj na trhu. Následující tabulka č. 8 obsahuje celkový obrat společnosti od jejího vzniku. Data v tabulce č. 8 zobrazují, že i přesto že je společnost Holders na svém trhu jen několik let, její obrat rok od roku roste.

Tabulka č. 8: Obrat internetového obchodu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Majitel Holders, 2019)

Rok	2016	2017	2018
Obrat v %	100	180	240

Inflace

Míra inflace je ekonomický ukazatel vyjadřující přírůstek průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Její pokles značí zvýšení kupní síly, naopak růst znamená snížení kupní síly. Dle tabulky č. 9 se míra inflace pro rok 2019 odhaduje zhruba stejná jako v roce 2018, to znamená nad toleranční pásmo 2 % inflačního cíle České národní banky. Na základě odhadů Ministerstva financí České republiky by se míra inflace pro příští rok měla snížit. Míra inflace ovlivňuje společnost pouze z hlediska dopravců, kdy v případě zdražení jimi poskytovaných služeb, je společnost také nucena zvýšit cenu za dopravu.

Tabulka č. 9: Míra inflace v letech 2013-2019

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ministerstvo financí ČR, 2019)

Rok		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2018	2019
						Aktuální predikce			Minulá predikce	
Průměrná míra inflace	%	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,1	1,6	2,2	2,3

Směnný kurz

Jelikož internetový obchod odebírá zboží pouze od českého dodavatele, který většinu nabízeného zboží dováží ze zahraničí, je pro podnik z hlediska ekonomiky důležité sledovat vývoj měnových kurzů, především kurz české koruny vůči dolaru a euru. Dalším faktorem, proč sledovat vývoj měnových kurzů je to, že podnik kromě tuzemského trhu působí také na slovenském trhu. Tyto změny kurzů mohou značně ovlivnit hospodaření obchodu. V tabulce č. 10 je popsán vývoj průměrných hodnot směnného kurzu v letech 2013-2018.

Tabulka č. 10: Vývoj směnného kurzu EUR a UDS vůči CZK

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ČSÚ, 2018a)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CZK/EUR	25,974	27,533	27,283	27,033	26,330	25,643
CZK/USD	19,565	20,746	24,600	24,432	23,382	21,735

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je dalším důležitým faktorem makroekonomického prostředí ovlivňující tento e-shop. V následující tabulce č. 11 je zobrazen vývoj obecné míry nezaměstnanosti v České republice. Z tabulky lze vyčíst, že obecná míra nezaměstnanosti se každým

rokem snižuje. V roce 2017 dosáhla obecná míra nezaměstnanosti historického minima 2,9 % a odhady na následující roky ukazují, že míra nezaměstnanosti se sníží až k hodnotě 2,2 %, což má za následek nedostatek pracovní síly.

Tabulka č. 11: Míra nezaměstnanosti v České republice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ministerstvo financí ČR, 2019)

Rok		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2018	2019
						Aktuální predikce			Minulá predikce	
Míra nezaměstnanosti	%	6,1	5,1	4,0	2,9	2,3	2,2	2,2	2,3	2,3

3.3.4 Politické faktory

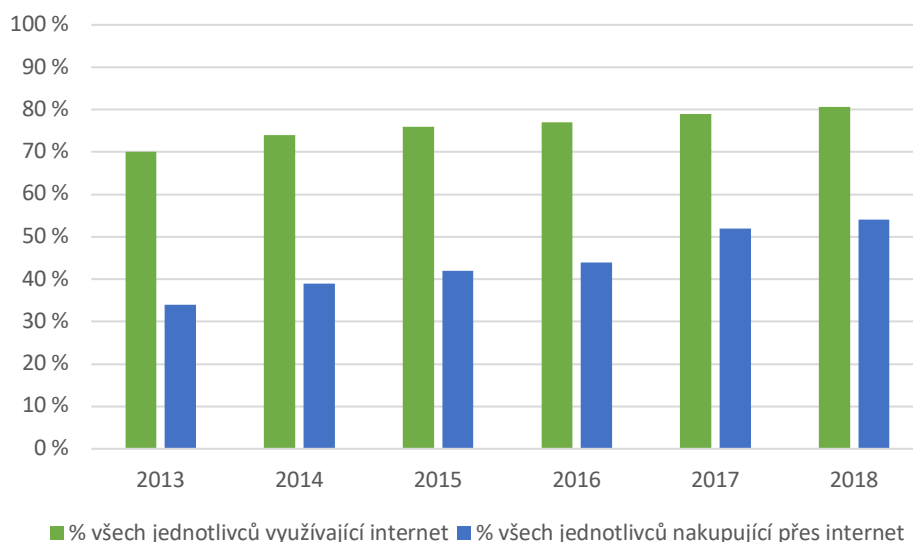
Politická situace ovlivňuje veškeré stránky života a udává charakter podnikatelského prostředí. V České republice podléhá politická situace aktuální situaci daného volebního období. V současné době je sice stabilní, ale v případě náhlé nekoncepční změny právního prostředí by došlo k nepřehlednosti a nesrozumitelnosti zákonů, a to by mohlo obecně zkomplikovat podnikatelskou činnost. Internetový obchod sice odebírá veškeré své produkty od českého dodavatele, ale tomu jsou dodávány ze zahraničí a tím je vystaven celním rizikům, což samozřejmě ovlivňuje i internetový obchod.

3.3.5 Technologické faktory

Důležitou technologií pro společnost je bezesporu internet, který je hlavním prodejním a informačním kanálem. Slouží především pro propagaci jak nabízeného zboží, tak i samotného internetového obchodu. Také je využíván pro komunikaci s koncovými zákazníky prostřednictvím elektronické pošty nebo online chatu umístěného přímo na webových stránkách obchodu.

Z grafu č. 8 je patrné, že počet obyvatel využívající internet v České republice se rok od roku zvyšuje. V roce 2013 využívalo internet 70 % obyvatel v rámci České republiky. V období let 2013-2018 došlo k nárůstu využívání internetu o 11 %. Na základě této skutečnosti mělo v roce 2018 přístup k internetu 81 % českých domácností. Rostoucím trendem u obyvatel se jeví nakupování přes internet neboli online nakupování, které je pro zákazníka čím dál tím více oblíbenější. Zákazník se nemusí tlačit s ostatními v prodejně a nakoupí v klidu, z pohodlí svého domova. V roce 2013 nakupovalo přes

internet pouhých 34 % obyvatel, zatímco v roce 2018 to bylo již 54 % obyvatel České republiky. Uvedené výsledky mají pozitivní vliv na zkoumanou společnost, která se zabývá prodejem zboží především přes internet. Pro společnost je také velmi důležité sledovat aktuální světové trendy ze světa online nakupování, aby společnost nezůstala pozadu oproti konkurenci.



Graf č. 8: Množství obyvatel nakupujících a využívajících internet v České republice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ČSÚ, 2018b a 2018c)

3.3.6 Ekologické faktory

V současné době je ekologie velmi skloňována v médiích a je na ni kladen velký důraz. Společnost Holders si je toho také dobře vědoma a již od svého vzniku se zaměřuje na základní třídění odpadu, tj. papír (krabice), plasty a ostatní směsný odpad. Co se týče balení zboží, zde společnost využívá klasické papírové krabice, pásky a strečové fólie. Při procesu balení je kladen důraz na využití veškerých materiálů k docílení minimalizace nákladů.

3.3.7 Shrnutí klíčových závěrů analýzy

Tabulka č. 12: Shrnutí SLEPT analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Věková skupina 25-34 let nejvíce nakupující přes internet	Vývoj měnového kurzu
Rostoucí obliba nákupů přes internet	Nízká nezaměstnanost (nedostatek pracovní síly)
Růst počtu nákupů přes mobilní telefon	
Roste počet uživatelů využívajících internet	

3.4 Porterův model pěti konkurenčních sil

Tato analýza slouží především ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy ve svém odvětví. Mezi analyzované faktory patří vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla zákazníků, hrozba vstupů nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.

3.4.1 Hrozba nové konkurence

Možnost vstupu nových konkurentů do internetového podnikání je **potenciálně vysoká**. Je to především **dáno nízkými vstupními i provozními náklady** internetového obchodu, bez nutnosti skladových zásob a s tím spojená možnost spolupráce s dodavateli. Většina internetových obchodů se zaměřuje na srovnávače cen, jako jsou např. Heureka.cz nebo Zbozi.cz a další. V současné době mnozí zákazníci dávají přednost právě těmto srovnávačům cen z důvodu zjištění nejvýhodnější ceny na trhu. A právě nejvýhodnější cena je také jedna ze strategií např. internetového obchodu Amazon, který již vstoupil na český trh. Díky nízké ceně produktů musí některé internetové obchody dorovnávat sníženou cenu zboží zvýšením ceny za dopravní služby. V tomto případě zákazník vnímá cenu dopravní služby stejnou jako v jiných obchodech. Nastavení nízkých cen produktů prodejci může odradit většinu potenciálních konkurentů. Takovou situaci dokáže zvládnout jen malé procento začínajících internetových obchodů. Musí mít však zkušenosti z předešlých podnikatelských činností v internetovém prostředí a dokázat na trhu zaujmout zákazníka jinými prostředky než nejnižší cenou výrobku.

3.4.2 Současná konkurence v odvětví

Česká republika je rájem internetových obchodů. Nakupování na internetu je u nás čím dál tím více oblíbenější. S cílem získat nové zákazníky se společnost Holders zaměřuje na PPC reklamy, optimalizace srovnávačů zboží, dobře optimalizovaný obsah stránek a v neposlední řadě spokojenost zákazníků. Kladné hodnocení zákazníků na srovnávacích cen napomáhá k dalším nákupům. **Hlavní výhodou oproti konkurenci** je především zákaznická podpora, na kterou společnost klade velký důraz. Rychlé vyřízení dotazů prostřednictvím elektronické pošty, telefonu nebo i online chatu umístěného přímo na webových stránkách je pro zákazníky jedním z aspektů, proč právě nakoupit v tomto internetovém obchodě.

V daném odvětví je početná skupina konkurentů věnujících se prodeji stejného sortimentu jako nabízí společnost Holders. Tuto skupinu lze rozdělit na další dvě podskupiny, a to na konkurenci zaměřující se pouze na prodej držáků a stojanů a na konkurenci prodávající široký sortiment produktů včetně držáků a stojanů.

Konkurence zaměřující se pouze na prodej držáků a stojanů

K této konkurenci patří především společnosti Fiber Mounts s.r.o. (www.drzakyastolky.cz) a společnost Strict Brand s.r.o. (www.drzakytelevize.cz). Obě společnosti působí na trzích B2B (Business To Business) a B2C (Business To Customer).

Fiber Mounts s.r.o. byla založena v roce 2008 a během tří let se jí podařilo stát se jedním z předních prodejců televizních držáků a televizních stojanů na tuzemském trhu. Společnost postupem času rozšířila své působení i na slovenský trh, kde se jí daří držet na předních příčkách mezi konkurenty. Postupem času společnost rozšiřovala svůj sortiment od značek OMB Italy, Brateck, Chief, Edbak a Fiber Novelty až po NB – North Bayou. U některých značek se dokonce stala výhradním distributorem pro Českou republiku. Společnost v současné době disponuje největšími zásobami nabízeného sortimentu, díky kterému snadno pokryje i velké projekty v co nejkratším možném termínu (Fiber Mounts, 2019).

Strict Brand s.r.o. je další společnost zaměřující se pouze na prodej televizních držáků a televizních stojanů nejen na území České republiky, ale i Slovenské republiky.

Společnost od roku 2016 vyrábí pod svou vlastní značkou „Strict Brand“ televizní držáky a televizní stojany v moderních továrnách. Zde je výroba po celou dobu výrobního procesu pod přísnou výrobní kontrolou a veškeré výrobky mají certifikát a atest kvality (Strict Brand, 2019).

Konkurence prodávající široký sortiment produktů včetně držáků a stojanů

Mezi hlavní konkurenty společnosti Holders patří velkoobchody jako jsou Alza.cz a Mall.cz. Tyto internetové obchody nabízí svým zákazníkům široké portfolio produktů, mezi které také patří držáky a stojany na televizory a další elektronická zařízení.

Alza.cz je největší český internetový obchod především s počítači a spotřební elektronikou. Silné zastoupení má také v segmentech hračky, hobby, sport, media a zábava, parfémy, drogerie a hodinky. Společnost vznikla v roce 1994 pod značkou Alzasoft, ale na internetu se objevila až v roce 2000. V roce 2006 se společnost přejmenovala na Alza.cz a působí nejen v České republice, ale i na Slovensku a v dalších zemích Evropské unie. V současné době má Alza.cz kromě internetového obchodu také 50 prodejen a 78 alzaboxů. Své showroomy má v Praze, Bratislavě a v Budapešti (Alza, 2019).

Mall.cz je dalším významným internetovým obchodem u nás. Podobně jako Alza.cz, tak i Mall.cz nabízí širokou škálu produktů od elektroniky, bílého zboží, hraček, oblečení, kancelářských potřeb až po potřeby pro domácnost. Společnost byla založena v roce 2000 a má své pobočky v České republice, Polsku, Slovensku a v Německu. Zákazníci v současné době mohou navštívit jednu ze sedmnácti kamenných prodejen otevřených v České republice (Mall, 2019).

3.4.3 Hrozba nových substitutů

Zkoumanou společnost Holders tento faktor ovlivňuje velmi málo, protože se nejedná o výrobce nabízených produktů. Vznik nových substitutů lze předpokládat objevením nových výrobních materiálů, které mohou danému produktu přinést nejen vyšší kvalitu, ale i levnější pořizovací cenu. Na trhu se zatím nevyskytuje moc substitutů, a proto **jejich hrozba není tak vysoká**. V případě objevení nových substitutů, nemá společnost žádné problémy s jejich zařazením do své široké nabídky. Společně s dalšími produkty by pak

byly dodávány potenciálním zákazníkům. **V aktuální době se nově na trhu vyskytují magnetické podložky** zabudované ve stěně, ke kterým televize pohodlně přilne. Tato možnost uchycení televizoru na stěnu je momentálně novinkou na trhu a bude chvíli trvat, než se na trhu uchytlí.

3.4.4 Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je vysoká, jelikož mohou navštívit nepřeberné množství jakýchkoliv internetových podniků. **Aspekty síly zákazníků tvoří** nejen koncoví zákazníci, ale i velkoobchodní odběratelé. Velkoobchodní odběratelé zajišťují společnosti Holders velký obrat, přičemž ale chtějí dosáhnout co nejnižší cenu za objednané zboží. V případě odběru většího množství výrobků je cena jejich objednávky snížena dle nastavené hodnoty marže jednotlivých produktů. Jelikož společnost má několik velkoobchodních odběratelů odebírajících produkty i několikrát do týdne, je právě jim poskytnuta lepší cena. Ta je stanovena po vzájemné domluvě mezi oběma stranami. Koncovým zákazníkům je sleva poskytována jen v případě opakovaných nákupů nebo při výskytu problému u objednávky, kdy je zákazníkovi vyhověno. Další slevy jsou poskytovány všem zákazníkům v určitých akčních termínech, jako jsou Vánoce, Black Friday nebo akce zvaná „Dny dopravy zdarma“, do které se společnost také zapojuje (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Internetový obchod si váží nejen významných zákazníků, ale vychází vstříc i ostatním zákazníkům dle jejich individuálních požadavků.

3.4.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Nejen na českém trhu, ale i v celosvětovém rámci, existuje spousta dodavatelů zaměřujících se na prodej držáků na elektronická zařízení. Jelikož jednotliví dodavatelé nabízejí v tomto odvětví i jiný sortiment produktů v různých cenových relacích je důležité navázat s nimi dobré dodavatelsko-odběratelské vztahy. Společnost Holders je prozatím malá společnost na tuzemském a slovenském trhu, která si teprve buduje své místo mezi konkurenty. Z tohoto důvodu si **společnost zvolila českého dodavatele**, na kterém je v současné době zcela závislá. Lze tedy říci, že **vyjednávací síla dodavatele je v tomto případě velmi vysoká**, jelikož na českém trhu neexistuje jiný dodavatel s tak širokým sortimentem. Z tohoto důvodu ceny u jednotlivých produktů určuje dodavatel.

Jedná se o dodavatele zvoleného na základě unikátnosti nabízeného zboží, jeho spolehlivosti a toho, že patří mezi jednoho z předních dodavatelů na tuzemském trhu (osobní sdělení) [Majitel Holders] [25.1.2019]. Ztráta tohoto dodavatele by měla negativní vliv na fungování společnosti. Došlo by k přerušení dodávek, což by vedlo k hledání nového dodavatele vybraného na základě nejlepších nabízených podmínek.

3.4.6 Shrnutí klíčových závěrů analýzy

Tabulka č. 13: Shrnutí Porterovi analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Zapojení se do dalších akcí pro zákazníky k získání nových zákazníků	Problémy s dodávkami od dodavatele
Expanze na další zahraniční trhy	Vysoká hrozba vstupu nových konkurentů
	Velký počet konkurentů v odvětví
	Růst popularity Amazonu na českém trhu

3.5 SWOT analýza

Tabulka č. 14: SWOT analýza – interní faktory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Interní faktory			
Silné stránky (S)		Slabé stránky (W)	
S1	Široký sortiment nabízených produktů	W1	Facebook (nedostatečná aktivita)
S2	Propagace (online reklama)	W2	Umístění kamenné prodejny
S3	Webové stránky (User Experience)	W3	Offline reklama (špatné cílení)
S4	Zákaznická podpora (online chat)	W4	Kvalita fotografií u některých produktů
S5	Rychlost doručení	W5	Osobní odběr (domluvit se předem na předání)
S6	Zkušenosti v oboru	W6	Nízký počet nabízených akcí v podobě slev na určité produkty

Tabulka č. 15: SWOT analýza – externí faktory
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Externí faktory			
Příležitosti (O)		Hrozby (T)	
O1	Věková skupina 25-34 let nejvíce nakupující přes internet	T1	Problémy s dodávkami od dodavatele
O2	Rostoucí obliba nákupů přes internet	T2	Vysoká hrozba vstupu nových konkurentů
O3	Růst počtu nákupů přes mobilní telefon	T3	Velký počet konkurentů v odvětví
O4	Roste počet uživatelů využívající internet	T4	Růst popularity Amazonu na českém trhu
O5	Zapojení se do dalších akcí pro zákazníky k získání nových zákazníků	T5	Vývoj měnového kurzu
O6	Expanze na další zahraniční trhy	T6	Nízká nezaměstnanost (nedostatek pracovní síly)

V tabulce č. 14 a 15 je možné spatřit výčet všech interních a externích faktorů, který vychází z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. V tabulce č. 16 jsou jednotlivé faktory zhodnoceny pomocí metody párového srovnání. Díky této metodě je možné zjistit, jaké faktory jsou nejdůležitější.

Tabulka č. 16: Plus/mínus matice SWOT analýzy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

		S – Silné stránky						W – Slabé stránky						Suma	Pořadí
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	W1	W2	W3	W4	W5	W6		
O – Příležitosti	O1	++	++	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	3
	O2	+	++	+	+	+	0	0	0	0	-	0	0	5	2
	O3	+	+	0	+	0	0	0	0	0	-	0	0	2	4
	O4	0	0	+	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	5-6
	O5	0	+	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0	5-6
	O6	+	++	+	+	0	++	0	0	0	0	0	0	7	1
T – Hrozby	T1	--	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	-3	4
	T2	-	0	0	-	0	0	0	-	-	-	-	-	-7	2-3
	T3	-	-	-	-	0	0	-	--	--	--	-	-	-13	1
	T4	-	-	-	0	0	0	0	0	0	-	-	--	-7	2-3
	T5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
	T6	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	-1	5
Suma		0	6	1	1	0	2	-2	-4	-3	-6	-3	-5		
Pořadí		5-6	1	3-4	3-4	5-6	2	6	3	4-5	1	4-5	2		

Díky metodě párového srovnávání se zjišťuje pořadí jednotlivých faktorů. Faktory mající nejnížší pořadové číslo lze považovat za nejdůležitější a naopak faktory s vyšším pořadovým číslem jsou méně důležité.

Nejdůležitější silné stránky:

1. Propagace (elektronickou formou)
2. Zkušenosti v oboru

Nejdůležitější slabé stránky:

1. Kvalita fotografií u některých produktů
2. Nízký počet nabízených akcí v podobě slev na určité produkty

Nejdůležitější příležitosti:

1. Expanze na další zahraniční trhy
2. Rostoucí obliba nákupů přes internet

Nejdůležitější hrozby:

1. Velký počet konkurentů v odvětví
2. Vysoká hrozba vstupu nových konkurentů a růst popularity Amazonu na českém trhu

4 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření má za cíl zjistit aktuální stav spokojenosti zákazníků internetového obchodu www.televiznidrzaky.cz. Účelem je získat zpětnou vazbu od zákazníků, jak jsou spokojeni s celkovým dojmem internetového obchodu společnosti Holders, a to od jejich první návštěvy webových stránek až po úspěšné dokončení objednávky. Výzkum zahrnuje veškeré kroky pro zjištění spokojenosti, případně nespokojenosti zákazníků v jednotlivých oblastech. Toto šetření bude zpracováno formou dotazníku. Před samotným zhotovením dotazníku je nejprve proveden předvýzkum formou metody Focus Group, což je forma skupinové diskuze. Pro zajištění plynulého průběhu dotazníkového šetření je zapotřebí sestavit časový harmonogram výzkumu. Jeho jednotlivé fáze jsou blíže popsány v tabulce č. 17.

Tabulka č. 17: Časový harmonogram výzkumu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Činnost	Zahájení	Ukončení	Délka
1. Předvýzkum (Focus Group)	7.1. 2019	7.1. 2019	1 den
Oslovení koncových zákazníků	8.1. 2019	20.1. 2019	13 dní
Zpracování informací z předchozích dvou bodů	21.1. 2019	22.1. 2019	2 dny
2. Předvýzkum (Focus Group)	25.1. 2019	25.1. 2019	1 den
Zpracování informací z 2. předvýzkumu	26.1. 2019	27.1. 2019	2 dny
Tvorba dotazníku	28.1. 2019	13.2. 2019	17 dní
Dotazníkové šetření	14.2. 2019	25.3. 2019	40 dní
Zpracování a analýza dat	26.3. 2019	7.4. 2019	13 dní
Návrhy a opatření	8.4. 2019	20.4. 2019	13 dní

4.1 Předvýzkum

Potřebná data pro sestavení dotazníku byla zajištěna pomocí skupinové diskuze, tzv. Focus Group. Jak vyplývá z výše uvedeného časového harmonogramu, proběhly v rámci předvýzkumu dvě skupinové diskuze. Předvýzkum probíhal v sídle společnosti,

kde byly přítomni všichni členové firmy. Vzhledem k tomu, že se jedná o internetový obchod zaměřující se především na koncové zákazníky, kteří své objednávky provádí přes internet, je velmi obtížné se s nimi dostat do přímého styku.

Bylo zjištěno, že prodejnu firmy navštíví osobně jen minimum zákazníků. Tato skutečnost po domluvě s majiteli firmy byla důvodem k oslovení zákazníků, kteří si v průběhu jednoho týdne (viz tabulka č. 17: Časový harmonogram výzkumu) zakoupili jakýkoliv produkt v e-shopu. Právě tito zákazníci byli požádáni prostřednictvím informačního e-mailu, který obdrželi až po potvrzení objednávky na e-shopu, o poskytnutí hodnocení internetového obchodu. Jednalo se o posouzení silných a slabých stránek obchodu z pohledu zákazníků a jejich případné návrhy na zlepšení. Také byly v tomto informačním emailu uvedeny možné příklady, podle kterých se zákazníci mohli lépe v dané oblasti zorientovat. Pro snadnější a pohodlnější navrácení hodnocení, zasílali respondenti vyplněné poznatky na firemní e-mail e-shopu a následně byly přeposlány na e-mailovou adresu zpracovatele. V celkovém součtu se jednalo o 12 odpovědí získaných od koncových zákazníků. Z odpovědí bylo zjištěno, že zákazníci jsou spokojeni s komunikací a vstřícností ze strany obchodu. Na druhou stranu by doporučili zaměřit se na úvodní stranu e-shopu včetně jednotlivých sekcí a vytvořit jejich důvěryhodnější dojem. Dále by uvítali především větší výběr možností funkcí ve filtrování, zlepšení kvality fotografií u produktů a jejich zobrazení. Při první skupinové diskuzi se všemi členy firmy byly dotazy především směřovány k tomu, jaké faktory jsou pro zákazníky důležité při nákupu přes internet. Také byly prodiskutovány možné návrhy na zlepšení, u kterých je potřeba zjistit, zda by o ně zákazníci měli zájem. Po získání potřebných informací od koncových zákazníků byla uskutečněna druhá skupinová diskuze. Zde byly projednávány zjištěné informace, kterým oslovení zákazníci přiřkládají vysokou důležitost a na základě kterých byl následně sestaven dotazník.

4.2 Příprava dotazníku

Cílovou skupinou respondentů jsou zákazníci, kteří si již zakoupili určitý produkt na webových stránkách společnosti.

Za účelem sběru primárních dat byla využita metoda dotazování, a to forma elektronického dotazování. Samotný dotazník byl sestaven online formou aplikace

Google Forms. Jedná se o jednoduchý a rychlý nástroj na tvorbu online dotazníků, který zvládá zformulovat veškeré odpovědi pomocí grafů a tabulek. Důvodem výběru této metody je bezesporu snadné získání dat od respondentů a rychlost vyplnění dotazníku, kdy způsob této metody šetří čas nejen respondentům, ale i osobě provádějící výzkum.

V současné době jsou internetové obchody z důvodu GDPR (General Data Protection Regulation – obecné nařízení na ochranu osobních údajů) nuceny před rozesíláním různých nabídek nebo newsletterů získat od svých zákazníků aktivní souhlas. Proto majitelé firmy umožnili vložit odkaz na dotazník do informačního e-mailu e-shopu a zákazník ho obdržel ihned po vyřízení své objednávky. Také byl tento odkaz zaslán všem zákazníkům, kteří již aktivně odsouhlasili zasílání různých nabídek a byl umístěn i na Facebookové stránce společnosti.

Příprava dotazníku vychází na základě získaných odpovědí a připomínek z předvýzkumu (Focus Group – skupinové diskuze). Během těchto diskuzí byly zjištěny faktory ovlivňující spokojenost zákazníků. Nejčastěji opakované faktory byly pak využity jako základ pro sestavení finálního dotazníku.

Otázky v dotazníku byly tvořeny krok po kroku od první návštěvy zákazníka na webu až po samotné dokončení objednávky, kterými si každý nakupující musí projít. Úvod dotazníku byl zaměřen na osobní informace dotazovaných. Největší prostor byl věnován samotným otázkám týkajících se spokojenosti u jednotlivých faktorů. V závěru mají respondenti možnost pomocí otevřené otázky vyjádřit své připomínky, případně uvést nápady na zlepšení. Ukázka elektronického dotazníku se nachází v příloze č. 1 této práce.

Otázky zaměřené na jednotlivé faktory spokojenosti byly hodnoceny pomocí desetistupňové škály, kdy stupeň jedna udává nejnížší hodnocení a stupeň deset značí nejvyšší hodnocení. Stejným způsobem se u jednotlivých faktorů také měřila jeho důležitost. Dotazník se skládá z 36 otázek, formulovaných převážně uzavřenou formou. To znamená, že respondent může zvolit jen jednu z možných odpovědí. Pouze v případě poslední otázky měli respondenti možnost otevřeně napsat své připomínky a návrhy na zlepšení.

4.3 Vyhodnocení dotazování

Pro účel dotazníkového šetření bylo od respondentů získáno 189 vyplněných dotazníků z celkových 244 dotázaných. Celková návratnost dotazníku tak dosahuje 77,46 %, což majitelé internetového obchodu považovali za dostatečné.

Vyhodnocení dotazníku je rozděleno do tří částí, kde v první části jsou nejprve vyhodnoceny identifikační údaje respondentů. Tyto otázky jsou hodnoceny vizuálně pomocí grafů doplněných o slovní hodnocení. Další část se věnuje vyhodnocení otázek zaměřených na spokojenost zákazníků za pomoci Modelu důležitost – spokojenost. Následuje regresní analýza ke zjištění odhadovaných obrátů společnosti Holders pro následujícího jeden a půl roku a Spearmanova korelace pro vyjádření nejvýznamnějších faktorů ovlivňujících celkovou spokojenost zákazníků. Poslední část je zaměřena na doplňující informace o respondentech.

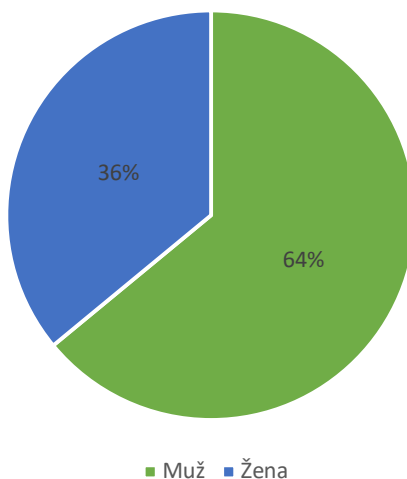
Zavedením funkce „povinných odpovědí“ u všech uzavřených otázek v dotazníku se předešlo nekompletnímu vyplnění dotazníku, a tak lze pracovat se 100 % získaných dat. Výsledky dotazníku jsou zpracovány v programu Microsoft Excel 2016 a programu Statistica.

4.3.1 Identifikační údaje o respondentech

První část dotazníku se zabývá vyhodnocením identifikačních údajů o všech respondentech. Jedná se o otázky zaměřené na pohlaví, věk, současný stav a dále také na frekvenci nákupů v internetovém obchodu.

Pohlaví

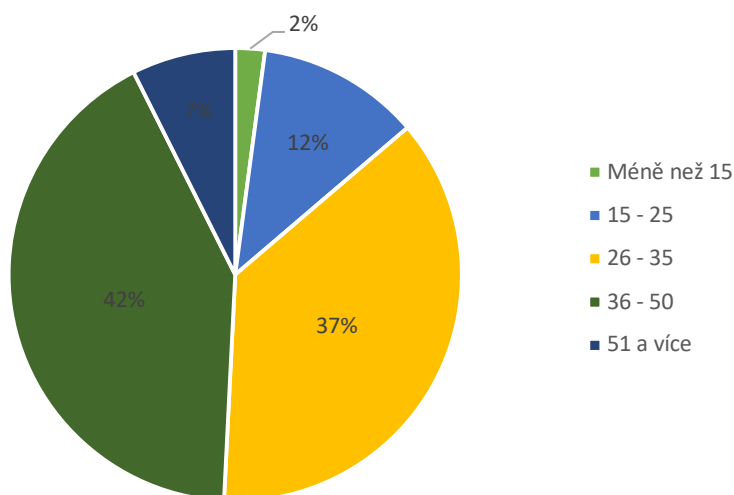
První otázka v dotazníku byla zaměřena na pohlaví respondentů navštěvujících vybraný internetový obchod. Z grafu č. 9 je zřejmé, že převážnou většinu respondentů tvoří muži, a to 64 %. Zbylých 36 % tvoří ženy.



Graf č. 9: Pohlaví respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Věk

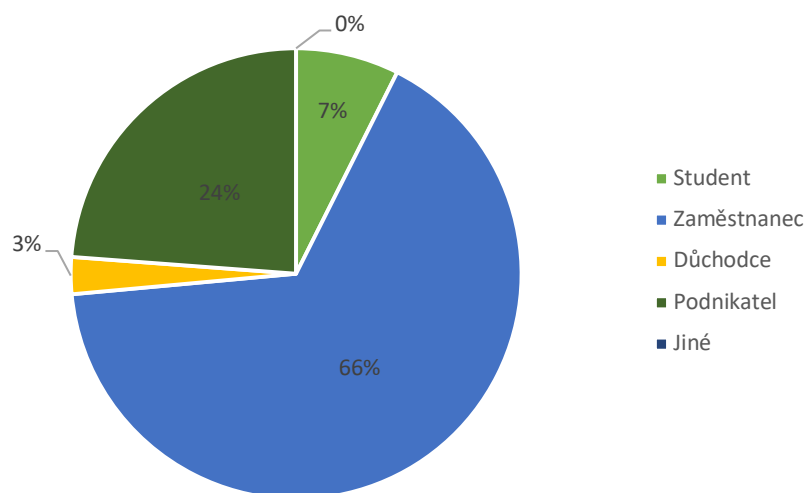
Druhá otázka se týkala věkového rozložení respondentů. Nejvíce odpovědí je zastoupeno ve věkové kategorii 36-50 let, a to konkrétně 42 %. Druhou nejobsáhlejší skupinou jsou respondenti v rozmezí 26-35 let, a to konkrétně 37 %. Může to být způsobeno tím, že v dnešní době je moderní využívat držáky k zavěšení televize na stěnu nejen při výstavbách nových rodinných domů, ale i v bytech. Naopak nejméně zastoupenou skupinou respondentů jsou mladí lidé ve věkovém rozmezí 0-15 let.



Graf č. 10: Věkové rozložení respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Současný stav

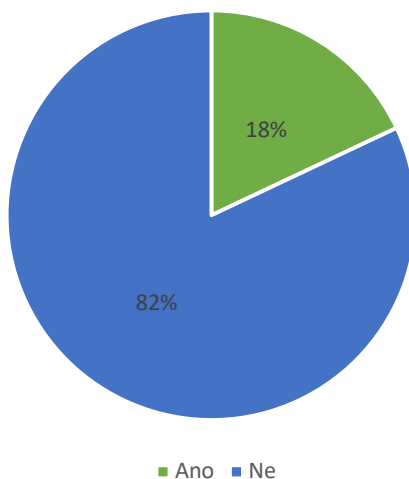
Další otázka byla zaměřena na současný stav respondentů, tj. zda je respondent student, zaměstnanec, důchodce nebo podnikatel. Nejčastěji zastoupenou skupinou jsou z 66 % zaměstnaní lidé. Jako druhá nejvíce zastoupená kategorie respondentů jsou podnikatelé, a to z 24 %. Nejméně obsáhlou skupinou jsou důchodci.



Graf č. 11: Současný stav respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Četnost nákupů

V této otázce bylo zjišťováno, zda se u zákazníka jedná o první nákup nebo nakupuje na internetových stránkách www.televiznidrzaky.cz pravidelně. Z grafu č. 12 je zřejmé, že většina dotazovaných nakupovala v internetovém obchodě poprvé (82 %), zatímco 18 % respondentů zde nakupuje pravidelně.

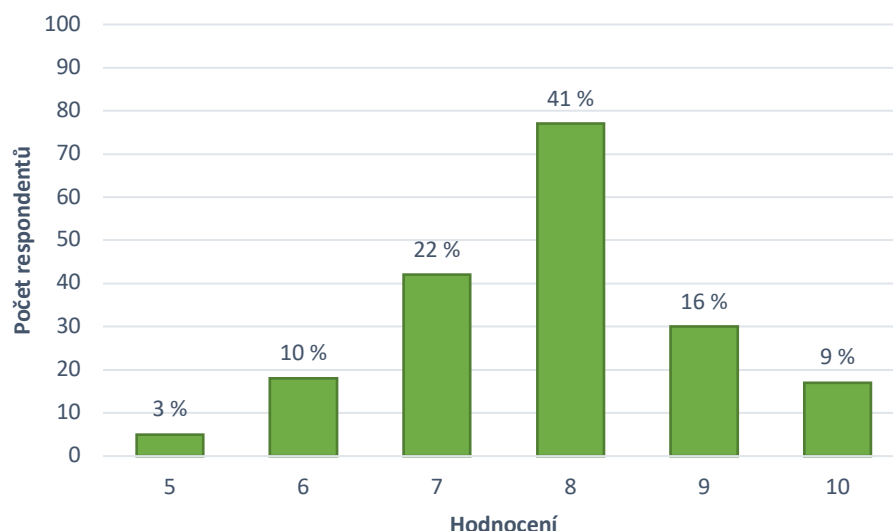


Graf č. 12: Četnost nákupů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3.2 Spokojenost zákazníků

Druhá část dotazníku vyhodnocuje celkovou spokojenost zákazníků s internetovým obchodem www.televiznidrzaky.cz pomocí desetistupňové škály od 1 do 10, kde stupeň 1 udává nejnižší hodnotu a stupeň 10 značí nejvyšší hodnotu. V této části je také zjišťována spokojenost a důležitost u jednotlivých faktorů. Právě tyto faktory se podílejí na tvorbě celkové spokojenosti.

Aritmetický průměr celkové spokojenosti je 7,85. Lze tedy říci, že zákazníci hodnotí tento internetový obchod převážně pozitivně, avšak stále je zde prostor pro další zlepšování.



Graf č. 13: Hodnocení celkové spokojenosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výše uvedeného grafu č. 13 vyplývá, že zákazníci nejčastěji hodnotili celkovou spokojenost hodnotou 8, a to z 41 %. Případné nižší hodnoty mají vzrůstový potenciál, kdy se konkrétně jedná o hodnoty 5 (3 %), 6 (10 %) a 7 (22 %). Na pravé straně od nejvyšší hodnoty spokojenosti je tomu opačně, než na levé straně, a to u hodnot 9 (16 %) a 10 (9 %).

Při zjišťování průměrného hodnocení spokojenosti a důležitosti, je třeba si nejprve představit jednotlivé faktory, které se určitou měrou podílí na tvorbě celkové spokojenosti. Tyto faktory jsou popsány v následující tabulce č. 18.

Tabulka č. 18: Seznam jednotlivých faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

F1	První dojem z webových stránek	F8	Funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků
F2	Orientace na webových stránkách	F9	Kvalita komunikace ze strany e-shopu
F3	Funkce ve filtrování produktů	F10	Rychlost reakce obchodu v rámci zákaznické podpory
F4	Rozsah nabízeného sortimentu	F11	Výběr dopravy
F5	Rozsah a kvalita poskytovaných informací	F12	Výběr platby
F6	Přehlednost a vzhled informací u produktů	F13	Cenová úroveň sortimentu
F7	Kvalita obrázků u produktů	F14	Snadnost provedení online objednávky

Důležitost u jednotlivých faktorů

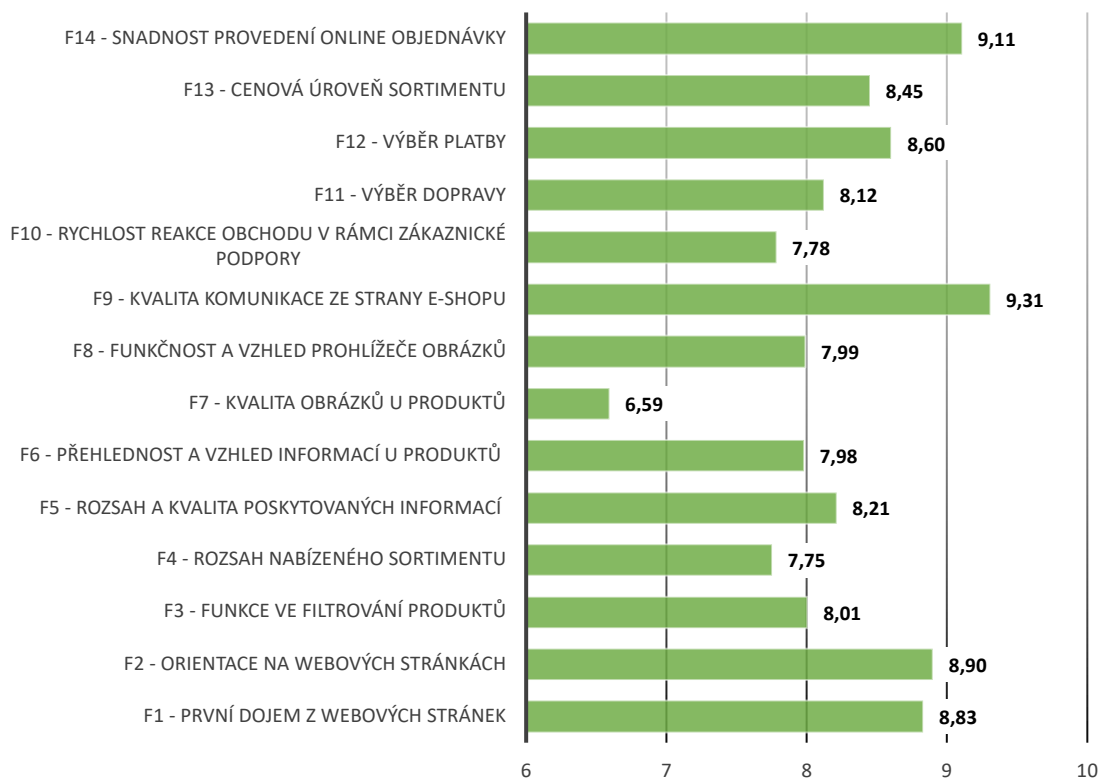
Stejně jako spokojenost, tak i důležitost u jednotlivých faktorů hodnotili respondenti pomocí stupnice od 1 do 10, kde stupeň 10 značí největší důležitost. Toto hodnocení důležitosti znázorňuje graf č. 14, přičemž si lze všimnout, že **nejdůležitějšími faktory** pro zákazníka jsou:

- kvalita komunikace ze strany e-shopu,
- snadnost provedení online objednávky,
- orientace na webových stránkách,
- první dojem z webových stránek.

Za **nejméně důležité** byly považovány tyto **faktory**:

- kvalita obrázků u produktů,
- rozsah nabízeného sortimentu.

Z výsledků je zcela zřejmé, že všechny uváděné faktory jsou pro zákazníky velmi důležité. Napovídá tomu i skutečnost, že průměrné hodnoty u jednotlivých faktorů nebyly hodnoceny hůře než hodnotou 7, což znázorňuje níže uvedený graf č. 14.



Graf č. 14: Průměrné hodnocení důležitosti jednotlivých faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

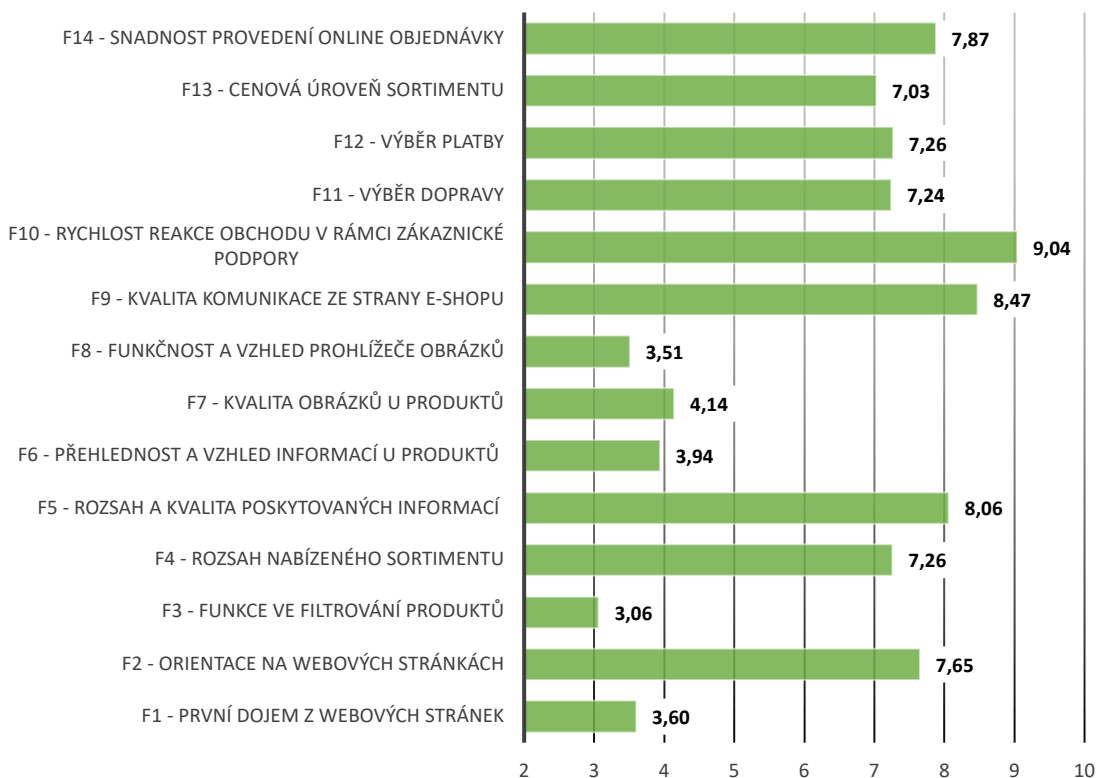
Spokojenost u jednotlivých faktorů

Spokojenost u jednotlivých faktorů, kterou zobrazuje graf č. 15, byla měřena pomocí stupnice od 1 do 10 (hodnota 10 značí nejvyšší spokojenost). Mezi **faktory s nejvyšší spokojeností** patří:

- rychlost reakce obchodu v rámci zákaznické podpory,
- kvalita komunikace ze strany e-shopu,
- rozsah a kvalita poskytovaných informací.

Naopak mezi **faktory s nejnižší spokojeností** se řadí:

- funkce ve filtrování produktů,
- funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků,
- první dojem z webových stránek.



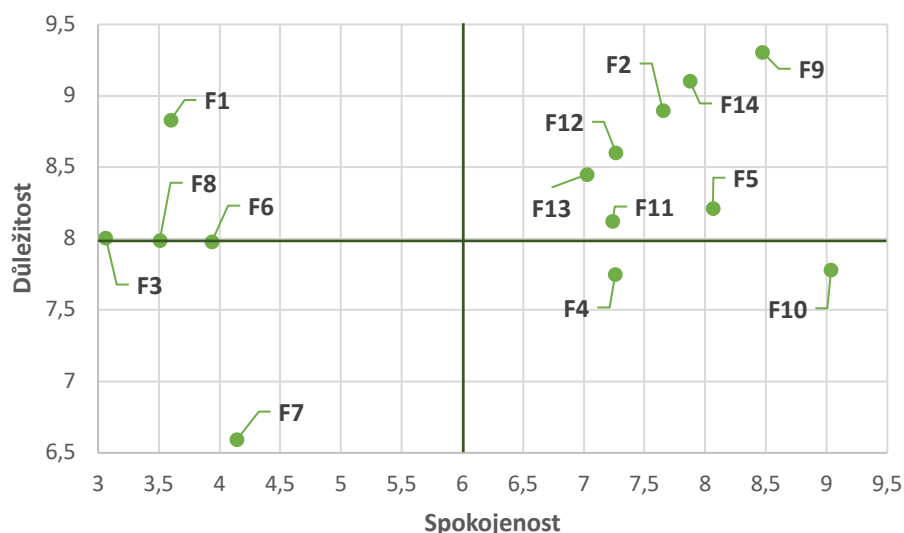
Graf č. 15: Průměrné hodnocení spokojenosti jednotlivých faktorů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozhodovací matice

Pro přehlednější zobrazení jednotlivých faktorů slouží rozhodovací matice. Tyto faktory jsou zobrazeny na obrázku č. 8, kde svislá osa rozhodovací matice představuje důležitost jednotlivých faktorů, zatímco vodorovná osa představuje spokojenost. Faktory, na které by se měl podnik zaměřit, je možné zjistit za pomoci ukazatelů „spokojenost a důležitost“.

Důležitost	Kvadrant II Nejvyšší důležitost a nejmenší spokojenost	Kvadrant I Nejvyšší důležitost a nejvyšší spokojenost
	Kvadrant III Nejmenší důležitost a nejmenší spokojenost	Kvadrant IV Nejmenší důležitost a nejvyšší spokojenost
Spokojenost		

Obrázek č. 8: Vysvětlení jednotlivých kvadrantů v rozhodovací matici
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fontenotová, Henkeová a Carsona, 2006)



Graf č. 16: Rozhodovací matice
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zvýšenou pozornost lze zaměřit především do druhého kvadrantu, jelikož právě tam se vyskytují faktory, se kterými jsou zákazníci nejméně spokojeni, ale zároveň těmto faktorům přiřkládají vysokou důležitost. Jedná se o následující faktory:

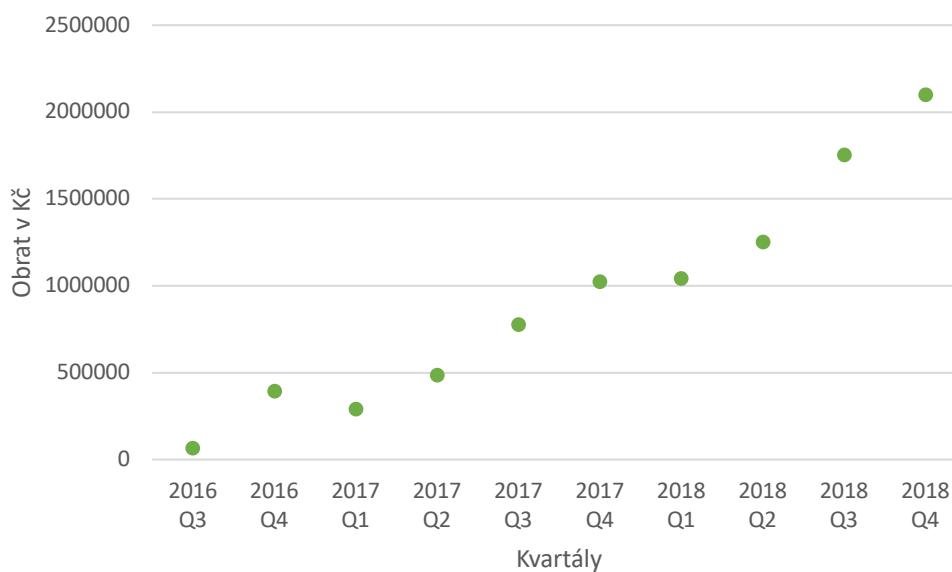
- první dojem z webových stránek,
- funkce ve filtrování produktů,
- funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků,
- přehlednost a vzhled informací u produktů.

Regresní analýza

Pomocí regresní analýzy budou zjištěny odhadované obraty společnosti Holders pro následujícího jeden a půl roku. Důvodem analýzy je porovnání finanční nákladnosti opatření v rámci návrhové části s očekávaným navýšením obratu (optimistická předpověď). V následující tabulce č. 19 jsou uvedeny finanční obraty v jednotlivých kvartálech od začátku založení společnosti. Obraty pro rok 2018 jsou zkráceny z důvodu konkurenčního prostředí. Tyto hodnoty jsou následně graficky znázorněné v bodovém grafu č. 17.

Tabulka č. 19: Obrat společnosti Holders za jednotlivé kvartály
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Majitel Holders, 2019)

Kvartály	Obraty [Kč]
2016 Q3	65015
2016 Q4	394985
2017 Q1	290231
2017 Q2	486423
2017 Q3	777858
2017 Q4	1025488
2018 Q1	1043004
2018 Q2	1251100
2018 Q3	1755344
2018 Q4	2100552



Graf č. 17: Grafické znázornění obrátů za jednotlivé kvartály
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 20 obsahuje výsledky z programu Statistica, kde je zobrazena časová proměnná včetně absolutního členu.

Tabulka č. 20: Výsledky regresní analýzy s absolutním členem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: programu Statistica)

N=10	R= 0,97111119 R²= 0,94305694 F(1,8)= 132,49 p<0,00001			
	b	Sm.chyba (z b)	t(10)	p-hodn.
Abs.člen	-233135	112921,8	-2,06457	0,072840
Časová proměnná	209479	18199,0	11,51048	0,000003

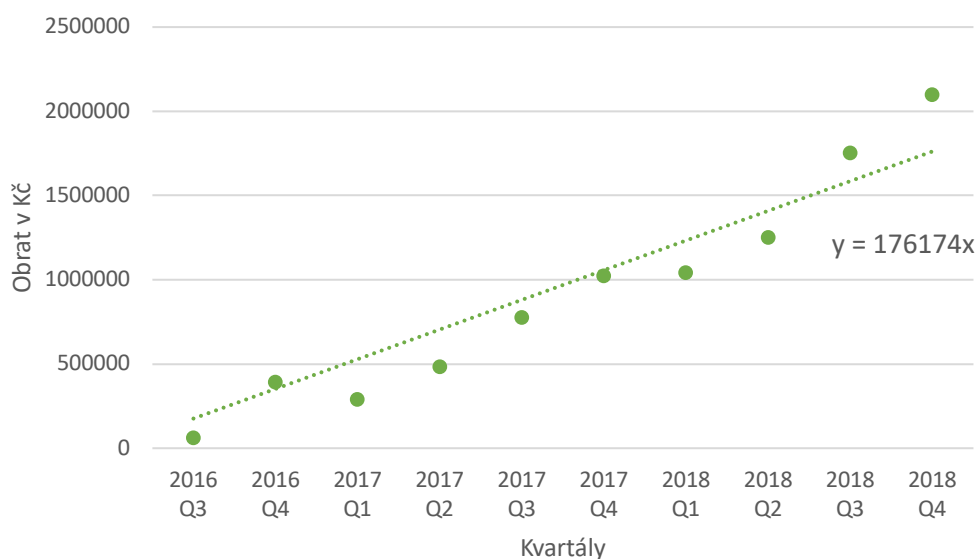
Z výsledků regresní analýzy je zřejmé, že absolutní člen přímky není statisticky významný, jelikož p-hodnota je větší než 0,05, a proto bude z modelu odstraněn.

Tabulka č. 21: Výsledky regresní analýzy bez absolutního členu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: programu Statistica)

N=10	R= 0,98626800 R²=0,97272457 F(1,9)= 320,97 p<0,00001			
	b	Sm.chyba (z b)	t(10)	p-hodn.
Časová proměnná	176174,1	9833,580	17,91556	0

Na základě celkového F-testu vhodnosti modelu, který je roven 320,97 s p-hodnotou menší než 0,05 a dílčího T-testu regresního koeficientu, kde je hodnota $t_{p1}=17,91556$ s p-hodnotou menší než 0,05 lze tvrdit, že obraty rostou lineárně. Hodnota indexu determinace (R^2) je rovna 0,97, což znamená, že model vysvětluje 97 % rozptylu závislé proměnné. Následující graf č. 18 znázorňuje hodnoty s regresní přímkou včetně její rovnice.



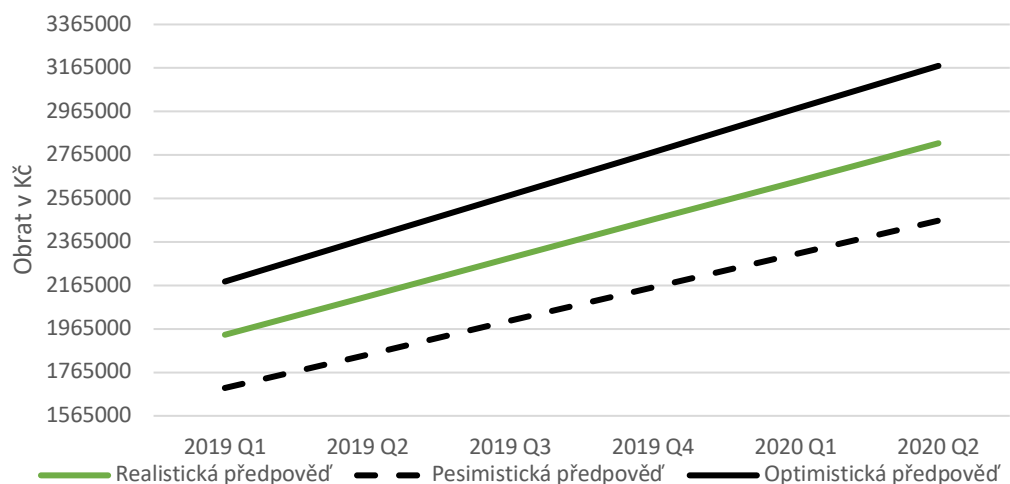
Graf č. 18: Data proložená regresní přímkou
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na základě odhadnuté rovnice lineárního trendu lze předpovědět na jeden a půl roku dopředu vývoj obrátu v následujících obdobích. Tabulka č. 22 zahrnuje kromě realistické předpovědi, také její interval, což jsou hodnoty pesimistické a optimistické předpovědi, které udávají možný výkyv v bodově předpovězených hodnot.

Tabulka č. 22: Předpověď obrátů pro rok 2019 a 2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: programu Statistica)

Kvartály	Realistická předpověď [Kč]	Pesimistická předpověď [Kč]	Optimistická předpověď [Kč]
2019 Q1	1 937 915	1 693 219	2 182 611
2019 Q2	2 114 089	1 847 148	2 381 031
2019 Q3	2 290 263	2 001 077	2 579 450
2019 Q4	2 466 438	2 155 006	2 777 869
2020 Q1	2 642 612	2 308 935	2 976 288
2020 Q2	2 818 786	2 462 864	3 174 707

Z výsledných hodnot pro odhad vývoje obrátu v následujícím roce lze vyvodit, že z 95 % bude obrát internetového obchodu na rok 2019 v intervalu od 7,69 mil. Kč do 9,92 mil. Kč. Hodnota realistické předpovědi pro tento rok se odhaduje na 8,81 mil. Kč. Průběh veškerých jednotlivých kvartálů pro rok 2019 a rok 2020 je zobrazen v grafu č. 19.



Graf č. 19: Grafické znázornění předpovědí jednotlivých obrátů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spearmanova korelace

Prostřednictvím Spearmanovy korelace lze zjistit, které z jednotlivých faktorů spokojenosti a důležitosti mají nejvýznamnější vliv na celkovou spokojenost zákazníků v internetovém obchodě. Tyto nejvýznamnější faktory byly zjištěny pomocí programu Statistica, jehož výstupy jsou znázorněny v tabulce č. 23. Tato tabulka obsahuje veškeré faktory spokojenosti a důležitosti.

Tabulka č. 23: Výsledky Spearmanovy korelace
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: programu Statistica)

Jednotlivé faktory spokojenosti	Spearmanovy korelace		
	Spearman (R)	t(N-2)	p-hodn.
F1	0,037	0,505	0,614
F2	-0,080	-1,101	0,272
F3	0,164	2,272	0,024
F4	0,317	4,571	0,000
F5	0,021	0,286	0,776
F6	-0,024	-0,325	0,746
F7	-0,009	-0,128	0,898
F8	0,012	0,163	0,871
F9	0,166	2,307	0,022
F10	0,197	2,748	0,007
F11	0,243	3,432	0,001
F12	0,103	1,420	0,157
F13	0,217	3,040	0,003
F14	0,134	1,852	0,066

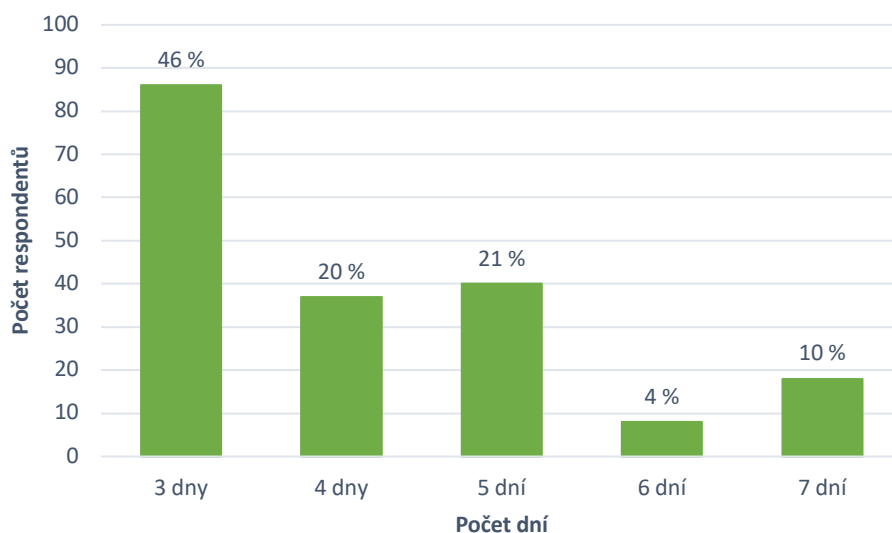
Faktory uvedené v tabulce č. 23 jsou znázorněny podle výšky korelačního koeficientu. Je možné si povšimnout, že p-hodnoty u těchto faktorů jsou menší než 0,05, což prokazuje jejich významnost. Na celkovou spokojenost má tak největší vliv:

- rozsah nabízeného sortimentu,
- výběr dopravy,
- cenová úroveň sortimentu,
- rychlost reakce obchodu v rámci zákaznické podpory,
- kvalita komunikace ze strany e-shopu,
- funkce ve filtrování produktů.

4.3.3 Doplnující otázky

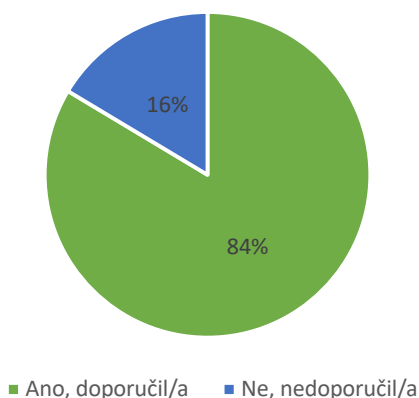
V závěrečné části dotazníku jsou položeny dvě otázky. Za prvé, jak dlouho jsou zákazníci ochotni čekat na zásilku a za druhé, zda by doporučili tento internetový obchod svým blízkým. Tyto otázky vyplynuly z metody Focus Group na základě rozhovoru s majiteli podniku. V poslední řadě měli zákazníci možnost napsat své návrhy na zlepšení do textového pole. V tomto případě byly obdrženy pouze dva návrhy, a to „úprava řádkování a podbarvení textu“.

V první otázce závěrečné části dotazníku respondenti odpovídali, kolik dní jsou ochotni čekat na doručení zásilky. Zde zákazníci mohli vybírat ze stupnice od 1 do 10, kde hodnota těchto čísel znamenala počet dní. Z výsledků je zřejmé, že 46 % respondentů je ochotno čekat na zásilku pouze tři dny. Našli se však i lidé, kterým by nevadilo čekat 4, 5, 6 nebo dokonce i 7 dní. Nejdelší možná doba čekání je tedy 7 dní.



Graf č. 20: Počet dnů, kolik jsou respondenti ochotni čekat
(Zdroj: Vlastní zpracování)

V další otázce byli respondenti dotázáni, zda by tento internetový obchod doporučili svým známým. Z celkového počtu dotázaných respondentů by 84 % doporučilo tento e-shop svým známým. Zbýlých 16 % respondentů nikoliv. Doporučení, popř. nedoporučení internetového obchodu je zobrazeno v grafu č. 21.



Graf č. 21: Ne/doporučení od respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na základě výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zákazníci internetového obchodu www.televiznidrzaky.cz jsou se službami převážně spokojeni. O tom svědčí jak celková spokojenost zákazníků, která je 7,85 z 10 (10 znamená největší spokojenost), tak i hodnocení u jednotlivých oblastí. Tato kapitola je zaměřena na zlepšení jednotlivých faktorů, které u zákazníků vykazovaly nejnižší hodnocení spokojenosti, ale současně jim zákazníci přikládali vysokou důležitost. K jednotlivým faktorům budou navržena doporučení vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Jedná se o tyto faktory:

- první dojem z webových stránek,
- přehlednost a vzhled informací u produktů,
- funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků,
- množství funkcí ve filtrování produktů.

Dále z výsledků stanovených na základě SWOT matice a vlastních poznatků bude doporučeno k následujícím faktorům:

- kvalita fotografií u některých produktů,
- rozšíření způsobu platby.

Z výsledků Spearmanovy korelace vyšel pouze u faktoru rozsahu nabízeného sortimentu korelační koeficient 0,317, který je možno považovat za středně slabou korelaci. Pro následné návrhy na zlepšení se uvažuje pouze s hodnotami korelačního koeficientu vyššími než 0,3 (Hendl, 2015). Protože zbylé korelační koeficienty jsou nižší než 0,3, čímž jsou považovány za velmi slabou korelaci, nebudou brány v úvahu. V tomto případě korelační koeficienty představují odvozenou důležitost, a proto bude navrženo opatření pouze k následujícímu faktoru s korelačním koeficientem 0,317, a to:

- rozsah nabízeného sortimentu.

Před samotnou realizací jednotlivých návrhů plynoucích z provedených analýz byl osloven specialista na tvorbu webových stránek pan Vojtěch Šmida. Tento specializovaný odborník se v současné době zabývá zejména SEO optimalizací webových stránek. Cílem setkání bylo zkonzultovat jednotlivé faktory, u kterých je zapotřebí provést návrhy na zlepšení. Pan Šmida doporučil zaměřit se na konkrétní činnosti tak, aby následně

provedené vlastní návrhy na zlepšení měly pro společnost Holders požadovaný výsledek (osobní sdělení) [Šmida] [7.4.2019].

U všech návrhů budou stanoveny jejich náklady na pořízení, délka trvání daného návrhu s konkrétními osobami určenými pro výkon této činnosti a v neposlední řadě budou předloženy přínosy pro internetový obchod vedoucí ke zlepšení spokojenosti zákazníků. Finanční náročnost a časové hledisko u jednotlivých návrhů jsou stanoveny na základě konzultace s panem Šmidou.

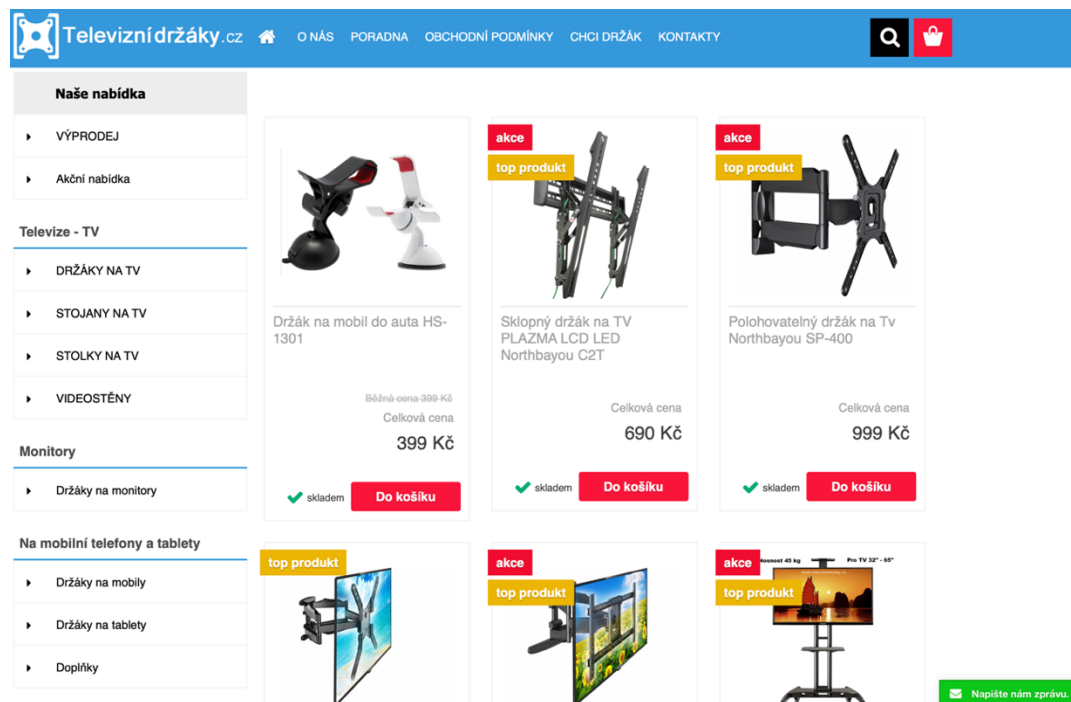
5.1 První dojem z webových stránek

První dojem je velice důležitý. Má totiž značný vliv na zákazníka, který se rozhoduje, zůstane-li na tomto e-shopu či navštíví jinou stránku s podobným nabízeným zbožím. Většinu lidí v první řadě zaujme grafika a na základě toho může posoudit, zda se jedná o důvěryhodný web či nikoliv.

Úvodní strana e-shopu firmy Holders je jednoduchá a přehledná. Horní část stránky obsahuje logo společnosti, které sice působí neokázale, ale moderně. Rovněž zde najdeme informace o společnosti, poradnu, obchodní podmínky, sekci „Chci držák“ a kontakty. Některé z těchto sekcí zahrnují ještě podsekcce. O informacích obsažených v jednotlivých sekcích a podsekcích lze říci, že jednotlivé kategorie nejsou na první pohled nijak oslnivé, naopak působí běžným průměrným dojmem. Jedním z důvodů je použití nevhodné velikosti písma. Dalším důvodem jsou pouze stručné popisky nebo jen odkazy, jako je tomu například u podsekcce „Značky“, jejichž výrobky společnost prodává. I přesto se zde najde několik zajímavých článků. Ty jsou však bohužel ukryty v podsekcích a je málo pravděpodobné, že si je zákazník přečte. V pravém horním rohu se nachází ikona vyhledávání a ikona košík. V levém sloupci se nachází veškerý nabízený sortiment. Ten je pro lepší přehlednost rozdělen do několika kategorií. Na stránkách si lze povšimnout, že se společnost snaží zaměřit na UX (User Experience – Uživatelský prožitek). V tomto případě se jedná například o tyto záležitosti:

- dobře zvolené barvy u jednotlivých produktů, co se týče zvýraznění nabídek, jako jsou akce, top produkty nebo novinky,
- správné zvýraznění tlačítka „Do košíku“ napomáhá uživateli k rychlé orientaci vložení daného produktu do košíku.

Značnou výhodou oproti konkurenci je možnost poradenství nebo-li online chatu k potřebným dotazům zákazníka. Ikona je umístěna v pravém dolním rohu.



Obrázek č. 9: Úvodní strana internetového obchodu
(Zdroj: Holders, 2019)

5.1.1 Návrh na zlepšení

Aby v očích návštěvníka působil e-shop důvěryhodněji, je zapotřebí zákazníky přesvědčit, že se jedná o poctivého obchodníka. To je na internetu těžší, než v případě kamenného obchodu. K vyšší důvěryhodnosti a k lepšímu prvnímu dojmu e-shopu www.televiznidrzaky.cz by mohlo přispět:

1. Oslovit specializovaného odborníka na výše uvedenou problematiku, který navrhne správné a efektivní rozložení samotného webu a vhodné umístění jednotlivých kategorií, protože současný celkový design webových stránek je již zastaralý. Úvodní stránka by mohla obsahovat informační banner, ve kterém by se promítaly důležité informace, jako jsou akce na vybrané produkty, možnost dopravy zdarma nebo případně články zaměřené na problematiku v tomto odvětví. Tyto články by napomohly zákazníkovi lépe se orientovat při výběru zboží. Jednalo by se o témata zaměřená např. „jak vybrat správný držák“ nebo

„je možné držák nainstalovat do sádkartonu“, případně samotný postup při práci.

2. Propracování sekce „O nás“, která slouží k představení podniku novým klientům a na první dojem nevypadá moc profesionálně. Proto je důležité zaměřit se nejen na velikost písma viz bod č. 4, na úpravu a umístění textu, ale také na vizuální stránku. Pro lepší představu zákazníka je vhodné vložit k jednotlivým nabízeným kategoriím produktů pouze jeden hlavní obrázek. Vkládáním více obrázků stejného typu by nebylo dosaženo potřebného efektu.
3. Úprava některých sekcí a podsekcí, kde je uveden pouze stručný název s odkazem. Vhodným doplněním krátkého popisku, přiložením obrázku či loga a vhodným uspořádáním by tato sekce vzbuzovala větší zájem u zákazníka. Tato změna by se měla dotknout především podsekcí jako jsou značky, reference a případně i dalších.
4. Zvětšení velikosti písma, zejména u odstavcových textů, které se nacházejí v sekcích: obchodní podmínky, o nás, poradna, dále u popisků produktů a dalších. Také je nutné se zaměřit na jejich formátování, které je v některých případech rozházené a nedělá na zákazníky dobrý dojem.
5. Uvedení osob starajících se o chod e-shopu do sekce „O nás“, popřípadě do jiné vhodnější sekce. K tomu je zapotřebí uvést jméno, popis činnosti, popřípadě záliby a v neposlední řadě přidat aktuální fotografii u těchto osob.
6. Přidání nové sekce do horní lišty, která by se zabývala nejčastějšími dotazy kladenými zákazníky. Ti by nejprve navštívili tuto sekci a v případě závažnějšího dotazu by se rovnou obrátili na personál obchodu prostřednictvím online chatu-poradenství. Tímto ušetří spoustu času při přímém kontaktu se zákazníky.
7. Popis některých ikon, jako například ikony pro vyhledávání a ikony košík. Je nutné jejich srozumitelné označení. Tím pádem u ikony košík se bude zobrazovat výčet vybraného zboží včetně ceny a zákazník nebude muset zbytečně rozklikávat položku košík.
8. Definování konkurenční výhody. Zde podnik ukazuje zákazníkům klíčové výhody oproti konkurenci. Tím by zdůvodnil zákazníkům, proč právě v tomto e-shopu nakoupit. V tomto případě by se jednalo o poradenství, Online chat, expedici objednávky do 48 hodin, případně doprava zdarma od určité částky

uvedené v objednávce. Tyto konkurenční výhody by pak měly být prezentovány samozřejmě na webu, a také při komunikaci se zákazníky prostřednictvím online chatu nebo e-mailem.

5.1.2 Shrnutí návrhu na zlepšení

Tabulka č. 24: Shrnutí návrhu na zlepšení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časové hledisko	49 hodin
Finanční náročnost	39 800 Kč
Personální zajištění	Kodér: 1 000 Kč/hod (20 hod) Grafik: 850 Kč/hod (12 hod) Programátor: 1 200 Kč/hod (3 hod) Fotograf: 500 Kč/hod (4 hod) Copywriter: 400 Kč/hod (10 hod)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> • Vyšší důvěryhodnost e-shopu • Zvýšení konverzního poměru • Zvýšení celkové spokojenosti • Lepší přehlednost stránek • Lepší první dojem

5.2 Přehlednost a vzhled informací u produktů

Po rozkliknutí detailu u vybraného produktu se na levé straně webového okna zobrazí hlavní obrázek reprezentující daný produkt. Ostatní obrázky produktu jsou zobrazeny pod hlavním obrázkem (viz obrázek č. 10). Na pravé straně webového okna nalezneme tabulku, ve které jsou umístěny základní informace o produktu. Pod ostatními obrázky se nachází dvě sekce, a to „Kompletní specifikace“ a „Parametry“. Sekce „Kompletní specifikace“ obsahuje podrobný popis daného produktu, což dává zákazníkovi více informací rozhodujících při jeho zakoupení. Texty u jednotlivých produktů jsou výstižné. Podstatné je, že důležité údaje v textu jsou zvýrazněny tučně. Pro příjemnější čtení je zde dobře zvolený poměr mezi texty a obrázky. Jen velikost textu není vhodně přizpůsobena k obrázkům. O tom, že společnost vychází svým zákazníkům maximálně vstříc, svědčí i to, že pokud jim daný produkt nevyhovuje, mohou si na konci stránky vybrat z alternativních produktů. Tato možnost je pro zákazníka značně výhodná, protože má na výběr z dalších podobných produktů.

Sklopný držák na TV PLAZMA LCD LED Northbayou C2T



Moderní držák pro televizi s náklonem 12°

akce

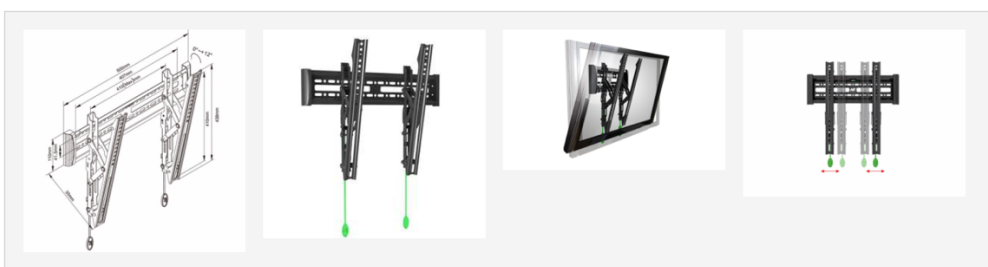
top produkt

✓ skladem

Dostupnost:	Skladem - Expedice do 24 hodin
Číslo produktu:	C2T
Doporučená velikost TV:	32" až 50" (81 cm až 127 cm)
Nosnost:	27 kg
VESA standard:	100x100 až 400x400 mm
Výrobce:	Northbayou
Celková cena bez DPH:	570 Kč
Celková cena s DPH (21 %):	690 Kč

1 ks

Do košíku



Kompletní specifikace

Parametry

Obrázek č. 10: Detailní zobrazení určitého produktu
(Zdroj: Holders, 2019)

5.2.1 Návrh na zlepšení

Celkovou změnou designu by prošla i okna detailů pro rozkliknutí produktu. Je zde zapotřebí se zaměřit na uspořádání jednotlivých částí. Jak již napovídá obrázek č. 10, bylo by hlavním bodem umístění ostatních fotografií pod hlavní obrázek produktu. Zde je na výběr více variant, jak tuto změnu provést. Obrázky je možno zmenšit a umístit pod hlavní obrázek, případně zmenšené obrázky umístit zleva či zprava podélně ze strany hlavního obrázku. Modernizací by měly projít obě tabulky se základními informacemi, jak tabulka vedle hlavního obrázku, tak i tabulka v sekci Parametry. V případě první

tabulky, která vypadá již zastarale, lze doporučit vypsát informace bez ohraničení tabulky a některé údaje přímo vložit do stručného popisu o produktu umístěném nad tabulkou. Pod tímto popisem by tak zůstaly pouze důležité informace, jako jsou datum dodání, dostupnost a především cena. Důležitá sdělení v podobě akčního zboží a top produktu umístěné nad tabulkou by bylo vhodné umístit jinde, např. nad stručný popis produktu, vedle hlavního názvu produktu nebo vedle či nad hlavní obrázek produktu. Údaj o dostupnosti produktu na skladě ve formě zelené fajfky by se následně umístil přímo do základních informací o produktu k dostupnosti nebo vedle tlačítka do košíku (v tomto případě včetně jejího popisu). Tyto jednotlivé úpravy by napomohly zákazníkovi k většímu přehledu na stránkách e-shopu a zároveň usnadní a zpříjemní jeho požitky z nákupu. V kategorii Kompletní specifikace o produktu je zásadní se zaměřit na vhodně zvolenou velikost písma u textu, jak již bylo zmíněno v kapitole 5.2. V neposlední řadě by bylo vhodné vedle sekce Kompletní specifikace a Parametry vložit další sekci Hodnocení. Jak již napovídá tento název, návštěvníci by v této sekci měli možnost si prohlédnout celkové hodnocení produktu včetně recenzí od zákazníků, kteří již daný produkt zakoupili. Toto by mohlo mít na zákazníka pozitivnější vliv, proč právě daný produkt má zakoupit na tomto e-shopu.

5.2.2 Shrnutí návrhu na zlepšení

Tabulka č. 25: Shrnutí návrhu na zlepšení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časové hledisko	7 hodin
Finanční náročnost	6 550 Kč
Personální zajištění	Kodér: 1 000 Kč/hod (4 hod) Grafik: 850 Kč/hod (3 hod)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> • Větší přehlednost u produktu • Větší upoutání produktem • Zvýšení konverzního poměru

5.3 Funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků

V dnešní době lidé vybírají především očima. Tak je tomu i v tomto odvětví. I když popis produktů vychvaluje, ale na fotce nezaujme, pak si ho zákazník pravděpodobně nekoupí. Proto je třeba dbát na použití poutavých obrázků ve správných formátech a velikostech. Každý produkt je prezentován jedním hlavním obrázkem, pod kterým jsou umístěny

ostatní obrázky, které jsou zobrazené z různých úhlů pohledu. Pouze po kliknutí na jeden z ostatních obrázků je možnost mezi těmito obrázky v prohlížeči přepínat. Hlavní obrázek není mezi nimi zahrnut.



Obrázek č. 11: Ukázka zobrazení produktu v prohlížeči fotografií
(Zdroj: Holders, 2019)

5.3.1 Návrh na zlepšení

Co jednoznačně patří k fotografiím, je především jejich zobrazení v prohlížeči fotek, ve kterém si návštěvník může přepínat mezi fotografiemi. V tomto případě je prohlížeč fotografií zastaralý a je zapotřebí ho zmodernizovat. Problém již začíná při kliknutí na hlavní obrázek produktu, kdy se návštěvníkovi zobrazí pouze onen obrázek a není možno přepnout na další obrázky, které jsou u produktu nabízeny. Tato možnost přepínání mezi dílčími obrázky je výhradně možná až při kliknutí na jakýkoliv obrázek kromě toho hlavního. Prohlížeč fotek funguje po spuštění jako prezentace, kdy jsou veškeré obrázky automaticky po několika vteřinách samy přepínány, pokud je návštěvník nestopne tlačítkem pauza. Zde by bylo vhodné propojit hlavní obrázek s ostatními obrázky v prohlížeči fotek tak, aby se všechny obrázky zobrazovaly v jenom prohlížeči. V prohlížeči fotek by se mohly zobrazovat i ostatní fotografie ve zmenšené velikosti, jak tomu je v programu PowerPoint (program pro tvorbu prezentací). V tomto programu je uživatel předem obeznámen, jaký obrázek přijde na řadu, případně by mohl přeskočit

na jiný obrázek a nemusel přepínat popořadě. Automatické přepínání fotografií v prohlížeči fotek se nejeví jako výhoda, proto lze doporučit tuto funkci z prohlížeče fotek odstranit. Pomocí těchto změn by zákazník měl větší přehled o všech obrázcích a měl by také možnost snazší manipulace v prohlížeči fotek.

5.3.2 Shrnutí návrhu na zlepšení

Tabulka č. 26: Shrnutí návrhu na zlepšení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časové hledisko	4 hodiny
Finanční náročnost	4 000 Kč
Personální zajištění	Kodér: 1 000 Kč/hod (4 hod)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> • Pohodlnější přepínání mezi obrázky • Zvýšení konverzního poměru

5.4 Množství funkcí ve filtrování produktů

Využití filtru usnadní zákazníkovi hledání vhodného produktu v běžném rolovacím okně. Správně nastavený filtr umožňuje návštěvníkovi snadno nalézt to, co potřebuje. Na webových stránkách společnosti se filtr nachází v horní části u jednotlivých kategorií držáků a stojanů. V případě držáků zde můžeme najít odkazy na držáky, které je možno zavěsit na stěnu (fixní, sklopné, kloubové a výškově nastavitelné) nebo na strop. Dále se zde nacházejí odkazy na levné držáky a držáky ve výprodeji. U stojanů jsou odkazy zaměřené na typy stojanů (statické a mobilní), výprodej stojanů a stojany k pronájmu. Filtr také obsahuje cenu, která je definovaná od nejnižší ceny až po nejvyšší. Cenu si může zákazník upravit podle svých možností pomocí pohyblivého posuvníku. Dalšími parametry ve filtru je výběr výrobce a v případě držáků možnost výběru, zda zvolit držák s výsuvným ramenem či nikoliv. V neposlední řadě se zde nachází skvělá funkce, kdy má návštěvník možnost seřadit veškeré produkty, a to od nejlevnějšího, nejdražšího nebo nejnovějšího.

[Na zeď pevné \(fixní\)](#)
[Stropní držáky](#)

[Na zeď sklopné](#)
[Levné TV držáky](#)

[Na zeď otočné \(kloubové\)](#)
[Výprodej TV držáků](#)

[Výškově nastavitelné](#)

199 Kč

24999 Kč

Výrobce:
☐ Brateck (4)
☐ EDBAK (12)
☐ Fiber Novelty (2)
☐ FN (24)
☐ Holders (1)
☐ CHIEF (5)
☐ MC (15)
☐ Northbayou (31)
☐ OMB (13)
☐ Sigden (4)
☐ STELL (3)
☐ TD (10)

Držák s výsuvným ramenem:
☐ ANO (62)
☐ NE (10)

Řadit podle:

nejlevnější
nejdražší
nejnovější

Obrázek č. 12: Filtrování produktů na e-shopu
(Zdroj: Holders, 2019)

5.4.1 Návrh na zlepšení

Společnost Holders nabízí svým zákazníkům na svých internetových stránkách možnost filtrování pro snadnější nalezení produktu. Zákazníci by však zajisté uvítali více funkcí ve filtrování. Může se jednat například o sekci „Dostupnost“, kde by zákazník mohl zjistit, zda je produkt skladem, zda je možnost dodání do 3 dnů nebo jestli si produkt může vyzvednout ihned na pobočce. Dále se může jednat o filtr, kde podle úhlopříčky, hmotnosti či značky televize si její majitel vybere právě ten nejvhodnější držák či stojan. U různých typů držáků a stojanů by bylo vhodné tyto typy zadat přímo do filtru jako „Typ držáku/stojanu“. Zákazník se tak nebude muset proklikávat přes odkazy a následně pokračovat od začátku ve výběru možností ve filtru. Tím by bylo vše potřebné umístěno ve filtru. Jednotlivé sekce ve filtrování je důležité seřadit podle nejužitečnějších. Umístění by mělo být zpravidla nahoře, aby zákazník na první pohled viděl to nejdůležitější (zde záleží na typu filtru a poloze jeho umístění, zdali je umístěn v levém sloupci nebo uprostřed hlavního okna). Do sekce „Řadit podle“ by bylo užitečné přidat další možnost „Nejprodávanější“ pro ukázkou nejoblíbenějších produktů u ostatních zákazníků. Právě tohle řešení může zákazníkovi pomoci při výběru vhodného zboží, a to zejména tehdy, kdy si není zcela jistý, jaký produkt vybrat. Tím pádem se může rozhodnout na základě nejprodávanějších produktů. Hlavní výhoda tohoto návrhu spočívá v tom, že pomocí četného množství parametrů ve filtrování má tento koncept filtru větší množství variant, díky kterým je možno pokrýt všechna klíčová slova v rámci SEO a PPC (pro vyšší skóre kvality). S těmito návrhy by si zákazník mohl snadno a rychle najít svůj potřebný produkt, který by jinak za stávajících podmínek hledal obtížněji.

5.4.2 Shrnutí návrhu na zlepšení

Tabulka č. 27: Shrnutí návrhu na zlepšení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časové hledisko	59 hodin
Finanční náročnost	64 400 Kč
Personální zajištění	Grafik: 850 Kč/hod (4 hod) SEO specialista: 1 000 Kč/hod (25 hod) Programátor: 1 200 Kč/hod (30 hod)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none">• Pokrytí klíčových slov (SEO a PPC)• Více funkcí ve filtrování pro klienta• Pohodlnější a snadnější vyhledávání• Výhoda oproti konkurenci• Zvýšení konverzního poměru

5.5 Návrhy na zlepšení – vlastní poznatky

V této části budou popsány návrhy na zlepšení plynoucí z vlastních poznatků a výsledků SWOT matice.

5.5.1 Rozšíření způsobu platby

Poslední dobou je v České republice často zmiňované téma platba přes mobilní telefony, konkrétně platba prostřednictvím Apple Pay. Právě tato služba umožňuje zákazníkům pohodlněji a bezpečněji nakupovat prostřednictvím svého mobilního telefonu. Kromě služby Apple Pay určené uživatelům Apple, lze využívat i službu Google Pay pro uživatele androidu. Služba Twisto je zase určená pro zákazníky, kteří si nejprve produkt objednají a zaplatí ho až poté, co si ho doma prohlédnou a vyzkouší. V dnešní době je důležité se stále posouvat kupředu, a proto lze doporučit společnosti Holders tyto služby využívat.

Poplatky za použití služby Apple Pay či Google Pay se pohybují zpravidla okolo 1 % za objednávku. Každý e-shop však má individuální ceník od poskytovatele platebních brán na základě svého obratu a průměrné hodnoty platby. U služby Twisto je to velmi podobné jen s tím rozdílem, že poplatek za tuto službu se pohybuje kolem 2-3 %.

Tabulka č. 28: Shrnutí návrhu na zlepšení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časové hledisko	9,5 hodin
Finanční náročnost	11 100 Kč
Personální zajištění	Kodér: 1 000 Kč/hod (1,5 hod) Programátor: 1 200 Kč/hod (8 hod)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> • Menší procento nepřevzatých zásilek • Menší procento opuštění košíku • Zvýšení konverzního poměru

5.5.2 Kvalita fotografií u některých produktů

Kvalita obrázků u některých produktů není dostatečná. Odstraněním tohoto nedostatku by obrázky působily na návštěvníka více reprezentativně a vzbuzovali by v něm lepší dojem. Z tohoto důvodu by společnost Holders měla oslovit profesionálního fotografa, který by tyto nekvalitní obrázky nahradil novými. Jednalo by se o fotografie v dokonalé kvalitě k třiceti nejprodávanějším produktům. Ke každému produktu by fotograf vyhotovil další čtyři fotografie vždy z jiného úhlu pohledu. Celkem tedy pět fotografií k jednomu produktu. Docílením lepší kvality obrázků u produktů by zákazníci měli možnost na obrázku vidět více detailů a tím si lépe daný produkt představit.

Tabulka č. 29: Shrnutí návrhu na zlepšení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časové hledisko	10 dní
Finanční náročnost	6 000 Kč
Personální zajištění	Fotograf: 50 Kč/ks (120 ks)
Přínosy	<ul style="list-style-type: none"> • Detailnější zobrazení produktů • Lepší vizuální představení produktu • Reprezentativnější dojem z fotografií • Zvýšení konverzního poměru

5.6 Rozsah nabízeného sortimentu

Vzhledem k tomu, že rozsah sortimentu je stanoven pouze na základě zboží nabízeného dodavatelem společnosti Holders, je velmi obtížné tuto nabídku rozšířit. Společnost Holders je nucena podle podmínek stanovených s dodavatelem odebírat veškeré produkty pouze od něj. Z toho důvodu je vhodné mít alternativní řešení pro případ, že by dodavatel společnosti Holders neprodloužil dále smlouvu, nebo by odešel z českého trhu

či zbankrotoval. Je tedy zapotřebí najít dodavatele, který nabízí širší nabídku sortimentu, než dosavadní dodavatel nebo odebírat produkty od více nových dodavatelů.

Tabulka č. 30 popisuje výhody a nevýhody spojené se spoluprací s jedním či více novými dodavateli.

Tabulka č. 30: Výhody a nevýhody spojené s jedním či více novými dodavateli

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianty	Výhody	Nevýhody
Spolupráce s jedním dodavatelem	<ul style="list-style-type: none"> • Výhody spojené z dlouhodobých smluvních podmínek (např. cena a platební podmínky) • Znalost dodavatele • Méně náročná administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Závislost na jednom dodavateli • Omezená nabídka sortimentu • Malé konkurenční prostředí mezi dodavateli
Spolupráce s více novými dodavateli	<ul style="list-style-type: none"> • Větší konkurenční prostředí mezi dodavateli • Široká nabídka sortimentu • Nezávislost na jednom dodavateli • Pokrytí všech kategorií sortimentu 	<ul style="list-style-type: none"> • Časově náročnější administrativa • Náročnější organizace logistiky • Odlišné podmínky jednotlivých dodavatelů

Pro tento návrh byl proveden vlastní průzkum ke zjištění nových potenciální dodavatelů pro společnost Holders. Následující tabulka č. 31 znázorňuje možné potenciální dodavatele.

Tabulka č. 31: Seznam potenciálních dodavatelů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název společnosti	Webová adresa	Země	Informace
Stell	www.stell.cz	Česko	<ul style="list-style-type: none"> • Nejprodávanejší značka v ČR • Průměrná šířka nabízeného sortimentu (nižší než dosavadní dodavatel) • Zaměření: veškeré kategorie sortimentu (nízká nabídka položek u jednotlivých kategorií) • Vhodný do portfolia na spolupráci s více dodavateli (nepokryje celkovou šířku sortimentu u jednotlivých kategorií)
EasyCo	www.vogels.cz	Česko	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionální držáky s nadstandardní zárukou • Vysoká kvalita • Širší nabídka sortimentu než Stell • Zaměření: převážně držáky na televizory a monitory • Vhodný do portfolia na spolupráci s více dodavateli (nepokryje celkovou šířku sortimentu u jednotlivých kategorií)
Mikam	www.mikam.com.pl	Polsko	<ul style="list-style-type: none"> • Cenově zajímavý • Stejná šířka nabízeného sortimentu jako Stell • Nutnost odebírat větší množství produktů pro rozložení ceny za dopravu • Zaměření: převážně držáky na televizory, monitory a projektory • Vhodný do portfolia na spolupráci s více dodavateli (nepokryje celkovou šířku sortimentu u jednotlivých kategorií)
Arkas	www.uchwytytv.pl	Polsko	<ul style="list-style-type: none"> • Cenově zajímavý • Malá šířka sortimentu • Zaměření: převážně držáky na telefony a tablety • Nutnost odebírat větší množství produktů pro rozložení ceny za dopravu • Vhodný do portfolia na spolupráci s více dodavateli (nepokryje celkovou šířku sortimentu u jednotlivých kategorií)
Multioffice	www.art-multimedia.pl	Polsko	<ul style="list-style-type: none"> • Stejná šířka nabízeného sortimentu jako EasyCo • Zaměření: převážně držáky na televizory (široká nabídka) • Nutnost odebírat větší množství produktů pro rozložení ceny za dopravu • Vhodný do portfolia na spolupráci s více dodavateli (nepokryje celkovou šířku sortimentu u jednotlivých kategorií)
North Bayou	www.nbavmount.com	Čína	<ul style="list-style-type: none"> • Zajímavý sortiment cenově, designem a kvalitou • Stejná šířka nabízeného sortimentu jako EasyCo • Zaměření: výškově zaměřitelné držáky na televizory a monitory • Nutnost odebírat větší množství produktů pro rozložení ceny za dopravu • Vhodný do portfolia na spolupráci s více dodavateli (nepokryje celkovou šířku sortimentu u jednotlivých kategorií)

5.7 Shrnutí nákladů potřebných na realizaci návrhů

Tabulka č. 32: Shrnutí nákladů potřebných na realizaci jednotlivých návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrhy	Náklady
První dojem z webových stránek <ul style="list-style-type: none">Nový designÚprava některých sekcíÚprava velikosti písmaPřidání sekce „Nejčastější dotazy“Popis ikon (vyhledávání, košík)Definování konkurenčních výhod	39 800 Kč
Přehlednost a vzhled informací u produktů <ul style="list-style-type: none">Změna umístění ostatních fotografií, poutačů (Akce, Top produkt)Reorganizace informací a nový vzhled v hlavní tabulcePřidání sekce „Hodnocení“Úprava velikosti písma	6 550 Kč
Funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků <ul style="list-style-type: none">Nový designZobrazení všech obrázků v prohlížečiZobrazení ostatních obrázků (např. v pravém sloupci) při prohlíženíOdstranění automatického přepínání	4 000 Kč
Množství funkcí ve filtrování produktů <ul style="list-style-type: none">Rozšíření funkcíPřidání sekce „Nejprodávanější“	64 400 Kč
Rozšíření způsobu platby <ul style="list-style-type: none">Zavedení služeb Apple Pay, Google Pay a Twisto	11 100 Kč
Kvalita fotografií u některých produktů <ul style="list-style-type: none">Nahrazení nekvalitních fotografií novými v dokonalé kvalitě	6 000 Kč
Celková cena	131 850 Kč

Náklady na veškeré návrhy na zlepšení činí 131 850,- Kč. Provedením regresní analýzy odhadovaných obrátů na následující jeden a půl roku lze konstatovat, že celkové náklady jsou 8,4x nižší než rozdíl mezi optimistickou a realistickou předpovědí pro rok 2019, která činí 1,11 mil. Kč. Tímto lze říci, že společnost Holders bude schopna investovat do výše zmíněných návrhů.

5.8 Harmonogram realizace návrhů

Jednotlivé návrhy včetně osob zajišťující jejich zhotovení jsou uvedeny v tabulce č. 31. U každého návrhu je stanoven časový interval pro realizaci zodpovídající osobou. Datum zahájení realizace návrhů je naplánováno na 1.8.2019 a termín celkového dokončení realizace všech stanovených návrhů je stanoven na 10.9.2019.

Aby bylo docíleno správné a včasné realizace všech zmíněných návrhů, je doporučeno provádět pravidelné dvoudenní kontroly. Tímto bude pověřena zodpovědná osoba, např. obchodní manažer společnosti Holders. Kontrolovány budou nejen jednotlivé osoby zajišťující realizaci, ale i jimi vypracované zprávy, jejímž obsahem bude seznam činností provedených těmito osobami. O provedení jednotlivých činností bude tedy informován pouze obchodní manažer společnosti. Uvedenými opatřeními by se předešlo případnému zpoždění realizace některých návrhů závislých na předcházející činnosti jiné osoby. V závěru realizace bude pozornost zaměřena především na dodržení termínů, na kontrolu technického provedení dle zadání a na kontrolu finančních prostředků stanovených na základě smlouvy o provedení dané činnosti.

Tabulka č. 33: Časový harmonogram návrhů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Grafik	Kodér	Programátor	SEO Specialista	Fotograf	Copywriter
První dojem z webových stránek	1.8. - 10.8.	10.8. - 25.8.	25.8. - 28.8.		1.8. - 10.8.	15.8. - 25.8.
Přehlednost a vzhled informací u produktů	15.8. - 17.8.	25.8. - 30.8.				
Funkčnost a vzhled prohlížeče fotek		5.8. - 10.8.				
Množství funkcí ve filtrování produktů	10.8. - 15.8.		15.8. - 25.8. 29.8. - 10.9.	1.8. - 15.8.		
Kvalita fotografií u některých produktů					10.8. - 20.8.	
Rozšíření způsobu platby		1.8. - 5.8.	5.8. - 10.8.			

5.9 Analýza rizik a návrhy opatření k jejich snížení

Tato kapitola se zabývá identifikací potenciálních rizik, které mohou být spojeny s návrhovými změnami, jejich hodnocením a návrhy na jejich snížení.

5.9.1 Identifikace rizik

Tabulka č. 32 obsahuje potenciální rizika včetně jejich scénářů. Tato rizika jsou stanovena na základě opatření, která byla navržena na začátku kapitoly 5.

Tabulka č. 34: Identifikace rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Riziko	Popis	Scénář
R1	Špatné provedení realizace	Špatné provedení realizace by znamenalo finanční investici do nutných oprav
R2	Překročení stanovených finančních prostředků	Nesprávná kalkulace financí by mohla způsobit překročení finančních prostředků
R3	Nedodržení časového harmonogramu	Případné zpoždění některé z činností způsobí nedodržení časového harmonogramu u následujících činností, které na danou činnost navazují
R4	Nedorozumění při zadávání zakázky	Nejasné zadání zakázky by mohlo vést k její špatné realizaci a tím k navýšení finančních prostředků na možné opravy
R5	Úpadek outsourcingové společnosti	Úpadek či případné odstoupení outsourcingové společnosti by mělo za následek navýšení nákladů a prodloužení časového harmonogramu pro získání nové společnosti

5.9.2 Hodnocení rizik

Pomocí metody FMEA neboli analýzy příčin a důsledků bude ke každému identifikovanému riziku přiřazena váha pravděpodobnosti uskutečnění rizika a dopad, jaké by toto riziko mělo v případě jeho působení. Pravděpodobnost a dopad rizika jsou hodnocena stupnicí od 1 do 5, kdy hodnota jedna udává nejnížší možnou pravděpodobnost a dopad, zatímco hodnota pět značí nejvyšší možnou pravděpodobnost a dopad. Násobek pravděpodobnosti a dopadu udává číslo rizikové priority RPN (Risk Priority Number).

Tabulka č. 35: Hodnocení rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Šmida)

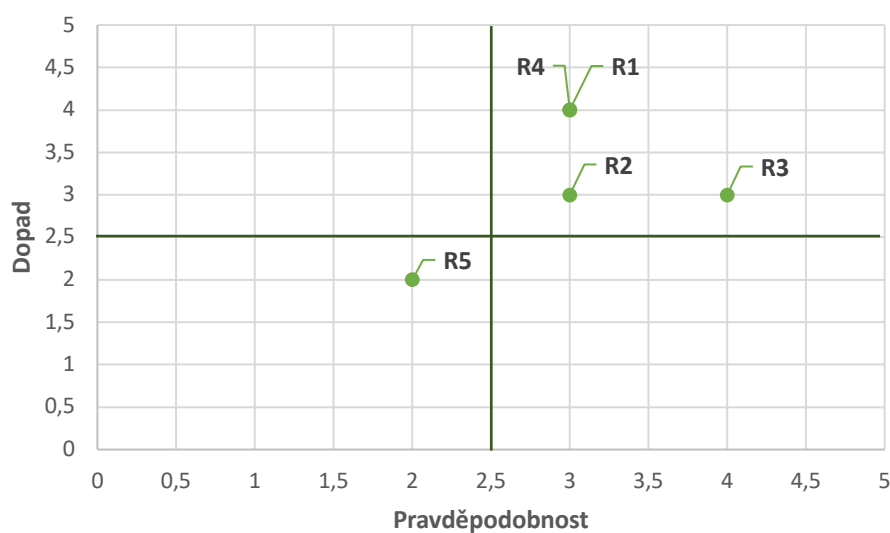
Riziko	Popis	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
R1	Špatné provedení realizace	3	4	12
R2	Překročení stanovených finančních prostředků	3	3	9
R3	Nedodržení časového harmonogramu	4	3	12
R4	Nedorozumění při zadávání zakázky	3	4	12
R5	Úpadek outsourcingové společnosti	2	2	4

5.9.3 Mapa rizik

Mapa rizik je rozdělena do čtyř kvadrantů znázorněných na obrázku č. 13 pro zjištění stupně významnosti rizik. Z výsledků je zřejmé, že žádná rizika nespádají do kvadrantů významných a běžných rizik. V kvadrantu bezvýznamných hodnot se nachází pouze riziko R5. Mezi kritické hodnoty patří rizika R1, R2, R3 a R4. Právě na rizika spadající do kvadrantu kritických hodnot by se měla zaměřit největší pozornost, ale ostatní rizika by také neměla zůstat bez povšimnutí.

Dopad	Kvadrant I Kvadrant významných hodnot rizik	Kvadrant II Kvadrant kritických hodnot rizik
	Kvadrant III Kvadrant bezvýznamných hodnot rizik	Kvadrant IV Kvadrant běžných hodnot rizik
Pravděpodobnost		

Obrázek č. 13: Vysvětlení jednotlivých kvadrantů v mapě rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Šupšáková, 2017)



Graf č. 22: Mapa rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

5.9.4 Návrhy ke snížení rizik

Na základě identifikovaných rizik budou navržena protiopatření s cílem tato případná rizika co nejvíce snížit. Hodnoty dopadu v tomto případě zůstávají stejné, mění se pouze pravděpodobnosti, jelikož bylo využito opatření ke snížení rizik. Tím dojde k výpočtu nové hodnoty čísla rizikové priority (RPN).

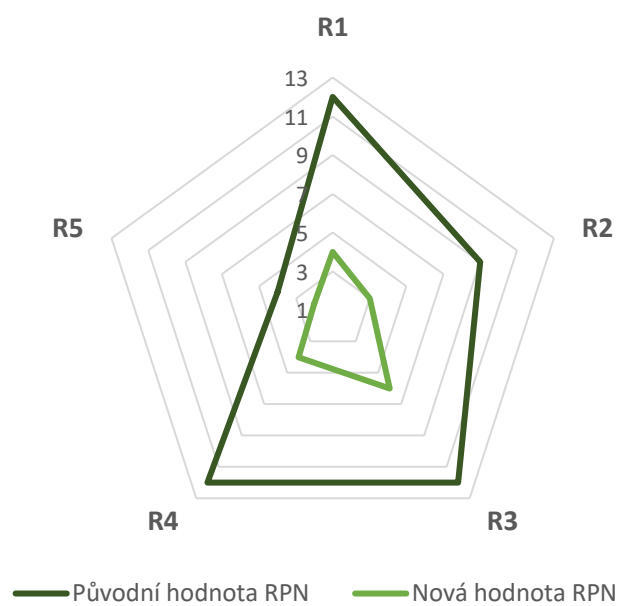
Tabulka č. 36: Opatření ke snížení rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Šmida)

Riziko	Opatření	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
R1	Provádění kontrolních dnů se zaměřením na kontrolu termínů a technického provedení dle zadání.	1	4	4
R2	Stanovení pevné ceny ve smlouvě.	1	3	3
R3	Provádění kontrolních dnů dle časového harmonogramu.	2	3	6
R4	Velmi podrobný popis technického řešení tak, aby bylo srozumitelné pro obě strany (vložit do přílohy smlouvy).	1	4	4
R5	Provedení kvalitního výběru outsourcingové společnosti dle dostupných informací zaměřených na obchodní a finanční stav firmy.	1	2	2

5.9.5 Pavučinový graf

Pro lepší orientaci a přehlednost mezi riziky a opatřeními poslouží pavučinový graf, který znázorňuje změnu rizika před a po navrhnutém opatření. Z grafu č. 23 je zřejmé, že díky těmto navrženým opatřením se výrazně snížila hodnota čísla rizikové priority (RPN).



Graf č. 23: Pavučinový graf
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byla analýza spokojenosti zákazníků v internetovém obchodu www.televiznidrzaky.cz a návrhy vhodných opatření vedoucích ke zvýšení úrovně jejich spokojenosti.

Dle provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí byla sestavena SWOT matice, která byla vyhodnocena pomocí párového srovnání. Spokojenost zákazníků byla zjišťována prostřednictvím elektronického dotazníku sestaveného v aplikaci Google Forms. Příprava dotazníku vycházela ze získaných odpovědí a připomínek z předvýzkumu prostřednictvím metody Focus Group. Na základě metody Focus Group byly zjištěny dílčí faktory ovlivňující spokojenost zákazníků. Nejčastěji opakované faktory pak byly využity jako podklad pro sestavení finálního dotazníku. Dotazníkovým šetřením bylo získáno celkem 189 odpovědí k vyhodnocení, kde respondenti byli zákazníci internetového obchodu.

Z výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zákazníci hodnotí celkovou spokojenost tohoto internetového obchodu převážně pozitivně, a to hodnotou 7,85, kde hodnota 10 značí nejvyšší spokojenost. Z toho vyplývá, že je zde prostor pro neustálé zlepšování. Dále byla zjišťována spokojenost a důležitost u jednotlivých faktorů. Na základě rozhodovací matice byla věnována pozornost těm faktorům, se kterými jsou zákazníci nejméně spokojeni, ale zároveň těmto faktorům přiřkládají vysokou důležitost. Mezi faktory ovlivňující nejvíce celkovou spokojenost lze především zařadit první dojem z webových stránek, přehlednost a vzhled informací u produktů, funkčnost a vzhled prohlížeče fotek i funkce ve filtrování produktů.

V závěrečné části byla navržena opatření pro výše popsané faktory ovlivňující celkovou spokojenost. Jak napovídají výsledky z dotazníkového šetření, nepůsobí první dojem z internetových stránek na návštěvníky nijak důvěryhodně. Z tohoto důvodu zde bylo zapotřebí provést změny. Šlo jednoznačně o nový design, úpravu většiny sekcí a také definování konkurenčních výhod pro získání větší důvěryhodnosti u návštěvníků. Také problém s přehledností a vzhledem informací u produktů, byl vyřešen převážnou reorganizací informací u produktů a jejich vzhledem. Další problém souvisel s funkčností a vzhledem zastaralého prohlížeče fotek. Dle návrhu byl doporučen zcela nový design

prohlížeče fotek s možností prohlížení mezi všemi obrázky. Ostatní obrázky by se během prohlížení zobrazovaly např. v pravém sloupci. Nedostatek s množstvím funkcí u filtrování produktů byl vyřešen jeho rozšířením o další funkce pro snadnější nalezení produktů. Další nedostatky, jako byla kvalita fotografií u některých produktů a rozšíření způsobu platby, byly zřejmé z vlastních poznatků. Vyřešení všech výše uvedených nedostatků by společnosti Holders pomohlo zvýšit konkurenceschopnost v oboru jejího podnikání a také k dosažení celkové spokojenosti zákazníků. Závěrečný návrh pro faktor rozsahu nabízeného sortimentu vycházel z výsledku Spearmanovy korelace, kdy bylo stanoveno alternativní řešení pro případ, že by primární dodavatel společnosti Holders zbankrotoval nebo neprodloužil dál smlouvu.

Veškeré návrhy obsažené v této diplomové práci byly předloženy společnosti Holders s.r.o. ke zlepšení její činnosti vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Nyní je jen na společnosti, zda tyto zpracované návrhy využije.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ALZA, 2019. *O společnosti Alza* [online]. Copyright © 1994-2019 [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/>

AMA. *Definition of Marketing* [online]. Copyright © 2018 [cit. 04.12.2018]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

BLAŽKOVÁ, Martina, 2005. *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. Praha: Grada. 156 s. ISBN 80-247-1095-1.

BUSINESS DICTIONARY, 2019. *What is marketing?* [online]. Copyright © 2019 [cit. 03.12.2018]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/marketing.html>

ČSÚ, 2018a. *Hlavní makroekonomické ukazatele* [online]. [cit. 03.12.2018]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

ČSÚ, 2018b. *Jak používáme internet* [online]. [cit. 03.12.2018]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/statistickyurad/s-jak-pouvme-internet-2017>

ČSÚ, 2018c. *Nakupování přes internet* [online]. [cit. 03.12.2018]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/7-vyhledavani-vybranych-informaci-na-internetu-qtqrmf2grq>

ČSÚ, 2018d. *Obyvatelstvo – roční časové* [online]. [cit. 03.12.2018]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_hu

ČSN EN ISO 9000. *Systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník*. Praha. ČNI. 2001

DAHLÉN, Micael, Frederik LANGE a Terry SMITH, 2010. *Marketing communications*. Reprinted. Hoboken, N.J: Wiley. ISBN 9780470319925.

FACEBOOK HOLDERS, 2019. *Facebookové stránky společnosti Holders* [online]. [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/TelevizniDrzaky/>

FIBER MOUNTS, 2019. *O společnosti Fiber mounts* [online]. Copyright © 2016 [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: <http://www.fibermounts.eu/>

- FONTENOTOVÁ, Gwen, Lucy HENKEOVÁ a Kerry CARSON, 2006. *Jednejte ke spokojenosti zákazníků*[online]. Quality Progress [cit. 28.12.2018]. ISSN 0033-524X. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf
- FORET, Miroslav, 2008. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- FORET, Miroslav, 2006. *Marketingová komunikace*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
- FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- GOOGLE, 2019. *Vyhledávání dle klíčového slova „Televizní držák“* [online]. [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: https://www.google.com/search?ei=sS7QXLvAGcjNwQL2-6HoBA&q=televizn%C3%AD+dr%C5%BE%C3%A1k&oq=televizn%C3%AD+dr%C5%BE%C3%A1k&gs_l=psy-ab.3.35i39l2j0j0i22i30l6.42516.42516...43070...0.0..0.101.101.0j1.....0....1..gws-wiz.....0i71.T2xBZRwTK8g
- HENDL, Jan, 2015. *Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat*. 5., rozš. vyd. Praha: Portál. 734 s, ISBN 978-80-262-0981-2.
- HILL, Nigel a Jim ALEXANDER, 2006. *The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*. 3rd ed. Aldershot: Gower. 273 s. ISBN 978-0-566-08744-8.
- HOLDERS, 2019. *Televizní držáky* [online]. [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: <https://www.televiznidrzaky.cz/>
- HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada. 364 s. ISBN 80-85424-83-5.

- ISRAEL, Glen D., 1992. *Determining sample size* [online]. *Program Evaluation and Organizational Development*, IFAS, University of Florida. PEOD-6 [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: https://www.gjimt.ac.in/wp-content/uploads/2017/10/2_Glenn-D.-Israel_Determining-Sample-Size.pdf
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JOBBER, David a Geoffrey LANCASTER, 2009. *Selling and sales management*. 8th ed. New York: Prentice Hall/Financial Times. 546 p. ISBN 0273720651.
- JUSTICE, 2019. *Veřejný rejstřík a sbírka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky*. [online]. Copyright © 2012 [cit. 04.04.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=944350&typ=UPLNY>
- KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. 10., rozš. vyd. Praha: Grada. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
- LEHTINEN, Jarmo, 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- MAJITEL HOLDERS. *Majitel společnosti Holders* [ústní sdělení]. Holders. Hodonínská 97, Dubňany. 3.12. 2018 a 25.1. 2019.

MALL, 2019. *O společnosti Mall* [online]. Copyright © 2000 [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: <https://www.mall.cz/>

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2019. *Makroekonomická predikce – leden 2019* [online]. Copyright © 2005 [cit. 08.02.2019]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>

MOORE, Karl a Niketh PAREEK, 2010. *Marketing: the basics*. 2nd ed. New York: Routledge. 499 s. ISBN 02-038-7034-4.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

NENADÁL, Jaroslav, 2004. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2., dopl. vyd. Praha: Management Press. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

PORTER, Michael, 1994. *Konkurenční strategie*. [ed.] Mária Hauptvogelová. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-11-2.

PORTER, Michael, 1980. *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. ISBN 978-00-292-5360-1.

QUICKMBA, 2010. *The Marketing Mix* [online]. Copyright © 1999-2010 [cit. 11.02.2019]. Dostupné z: <http://www.quickmba.com/marketing/mix/>

SHOPTET, 2018. *Stav e-commerce v ČR v roce 2018* [online]. Copyright © 2008-2019 [cit. 11.02.2019]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/>

SPÁČIL, Aleš, 2003. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada Publishing. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

STRICT BRAND, 2019. *O společnosti STRICT BRAND* [online]. Copyright © 2019 [cit. 02.01.2019]. Dostupné z: <https://www.drzakytelevize.cz/znacka-strict-brand/>

ŠMIDA, Vojtěch. *Specialista na tvorbu webových stránek* [ústní sdělení]. Štefánikova 269/2, Hodonín. 7.4. 2019.

ŠUPŠÁKOVÁ, Petra, 2017. *Řízení rizik při poskytování zdravotních služeb: manuál pro praxi*. Praha: Grada Publishing. 288 s. ISBN 978-80-271-0062-0.

TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. 261 s. ISBN 978-80-271-0206-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna. 247 s. ISBN 80-7168-979-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2008. *Spokojenost zákazníka* [online]. Acta Oeconomica Pragensia, roč. 16., č. 4, s. 76-82. [cit. 04.04.2019]. Dostupné z: <http://www.vse.cz/aop/135>

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZEMAN, Martin, 2008. *SLEPT (PEST) analýza* [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.12.2018]. Dostupné z: <https://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
HDP	Hrubý domácí produkt
UX	User Experience – Uživatelský prožitek
PPC	Pay Per Click – Platba za klik
SEO	Search Engine Optimization – Optimalizace pro vyhledávače
PPL	Professional Parcel Logistic – firma zabývající se expresní balíkovou a kurýrní přepravou
GDPR	General Data Protection Regulation – Obecné nařízení na ochranu osobních údajů
RPN	Risk Priority Number – Číslo rizikové priority
FMEA	Failure Modes and Effects Analysis – Analýza možných vad a jejich následků

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj počtu obyvatel v České republice.....	48
Graf č. 2: Vývoj věkových kategorií nakupujících přes internet.....	49
Graf č. 3: Věkové kategorie zákazníků nakupujících na www.televiznidrzaky.cz	50
Graf č. 4: Množství žen a mužů nakupujících přes internet	50
Graf č. 5: Množství žen a mužů nakupujících na www.televiznidrzaky.cz.....	51
Graf č. 6: Nákupy z jednotlivých zařízení	52
Graf č. 7: Nákupy z jednotlivých zařízení na www.televiznidrzaky.cz	52
Graf č. 8: Množství obyvatel nakupujících a využívajících internet v České republice	57
Graf č. 9: Pohlaví respondentů	69
Graf č. 10: Věkové rozložení respondentů	69
Graf č. 11: Současný stav respondentů.....	70
Graf č. 12: Četnost nákupů	71
Graf č. 13: Hodnocení celkové spokojenosti	72
Graf č. 14: Průměrné hodnocení důležitosti jednotlivých faktorů.....	74
Graf č. 15: Průměrné hodnocení spokojenosti jednotlivých faktorů	75
Graf č. 16: Rozhodovací matice	76
Graf č. 17: Grafické znázornění obrátů za jednotlivé kvartály.....	77
Graf č. 18: Data proložená regresní přímkou	79
Graf č. 19: Grafické znázornění předpovědí jednotlivých obrátů	80
Graf č. 20: Počet dnů, kolik jsou respondenti ochotni čekat	82
Graf č. 21: Ne/doporučení od respondentů.....	82
Graf č. 22: Mapa rizik	100
Graf č. 23: Pavučinový graf.....	102

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Model důležitosti – spokojenosti.....	20
Obrázek č. 2: Evropský model spokojenosti zákazníka	21
Obrázek č. 3: Kanův model spokojenosti zákazníka	22
Obrázek č. 4: Porterův model pěti konkurenčních sil.....	28
Obrázek č. 5: SWOT analýza a prostředí	29
Obrázek č. 6: Organizační struktura společnosti	39
Obrázek č. 7: Nejprodávanější držák na televizi Northbayou DF-400.....	43
Obrázek č. 8: Vysvětlení jednotlivých kvadrantů v rozhodovací matici.....	75
Obrázek č. 9: Úvodní strana internetového obchodu.....	85
Obrázek č. 10: Detailní zobrazení určitého produktu	88
Obrázek č. 11: Ukázka zobrazení produktu v prohlížeči fotografií.....	90
Obrázek č. 12: Filtrování produktů na e-shopu	92
Obrázek č. 13: Vysvětlení jednotlivých kvadrantů v mapě rizik.....	100

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Nástroje marketingového mixu.....	24
Tabulka č. 2: Určení velikosti vzorku.....	35
Tabulka č. 3: Základní informace o společnosti.....	38
Tabulka č. 4: Intervaly cen u kategorií sortimentu	44
Tabulka č. 5: Způsoby dopravy v e-shopu.....	45
Tabulka č. 6: Shrnutí Marketingového mixu	48
Tabulka č. 7: Vývoj hrubého domácího produktu v České republice	54
Tabulka č. 8: Obrat internetového obchodu.....	54
Tabulka č. 9: Míra inflace v letech 2013-2019.....	55
Tabulka č. 10: Vývoj směnného kurzu EUR a UDS vůči CZK	55
Tabulka č. 11: Míra nezaměstnanosti v České republice.....	56
Tabulka č. 12: Shrnutí SLEPT analýzy	58
Tabulka č. 13: Shrnutí Porterovi analýzy	62
Tabulka č. 14: SWOT analýza – interní faktory	62
Tabulka č. 15: SWOT analýza – externí faktory	63
Tabulka č. 16: Plus/mínus matice SWOT analýzy	63
Tabulka č. 17: Časový harmonogram výzkumu	65
Tabulka č. 18: Seznam jednotlivých faktorů	72
Tabulka č. 19: Obrat společnosti Holders za jednotlivé kvartály	77
Tabulka č. 20: Výsledky regresní analýzy s absolutním členem.....	78
Tabulka č. 21: Výsledky regresní analýzy bez absolutního členu.....	78
Tabulka č. 22: Předpověď obrátů pro rok 2019 a 2020	79
Tabulka č. 23: Výsledky Spearmanovy korelace.....	81
Tabulka č. 24: Shrnutí návrhu na zlepšení.....	87
Tabulka č. 25: Shrnutí návrhu na zlepšení.....	89
Tabulka č. 26: Shrnutí návrhu na zlepšení.....	91
Tabulka č. 27: Shrnutí návrhu na zlepšení.....	93
Tabulka č. 28: Shrnutí návrhu na zlepšení.....	94
Tabulka č. 29: Shrnutí návrhu na zlepšení.....	94
Tabulka č. 30: Výhody a nevýhody spojené s jedním či více novými dodavateli.....	95

Tabulka č. 31: Seznam potenciálních dodavatelů.....	96
Tabulka č. 32: Shrnutí nákladů potřebných na realizaci jednotlivých návrhů.....	97
Tabulka č. 33: Časový harmonogram návrhů.....	98
Tabulka č. 34: Identifikace rizik.....	99
Tabulka č. 35: Hodnocení rizik.....	99
Tabulka č. 36: Opatření ke snížení rizik.....	101

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník	116
------------------------------	-----

Průzkum spokojenosti

Vážená paní/pane

dovolte mi, abych Vás touto cestou poprosil o vyplnění následujícího krátkého dotazníku zaměřeného na průzkum spokojenosti v tomto internetovém obchodě (www.televiznidrzaky.cz). Veškeré informace jsou zcela anonymní a slouží jako podklad pro vypracování mé diplomové práce.

Děkuji za Váš čas a ochotu,
Bc. Tomáš Kučera

***Povinné pole**

1. Jaké je Vaše pohlaví? *

Označte jen jednu elipsu.

☐

Muž

☐

Žena

2. Jaký je Váš věk? *

Označte jen jednu elipsu.

☐

Méně než 15

☐

15 - 25

☐

26 - 35

☐

36 - 50

☐

51 a více

3. Jaký je Váš současný stav? *

Označte jen jednu elipsu.

☐

Student

☐

Zaměstnanec

☐

Důchodce

☐

Podnikatel

☐

Jiné

4. Nakupovali jste již někdy v tomto e-shopu? *

Označte jen jednu elipsu.

☐

Ano

☐

Ne

5. Jak hodnotíte Váš první dojem z webových stránek? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Jak je pro Vás důležitý první dojem z webových stránek? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Jak jste spokojeni s orientací na webových stránkách (např. nalezení košíku, kontaktů, obchodních podmínek)? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Jak je pro Vás důležitá orientace na webových stránkách? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Jak jste spokojeni s množstvím funkcí ve filtrování produktů? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Množství funkcí ve filtrování produktů je pro Vás důležité? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Jak jste spokojeni s rozsahem nabízeného sortimentu? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Důležitost s rozsahem nabízeného sortimentu hodnotím? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Jak hodnotíte rozsah a kvalitu poskytovaných informací u produktů? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Jak důležitý je pro Vás rozsah a kvalita poskytovaných informací u produktů? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Jak hodnotíte přehlednost a vzhled poskytovaných informací u produktů? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Jak důležité je pro Vás přehlednost a vzhled poskytovaných informací u produktů? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Jak hodnotíte kvalitu obrázků u produktů? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Jak je kvalita obrázků u produktů pro Vás důležitá? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Jak hodnotíte funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Jak důležitá je pro Vás funkčnost a vzhled prohlížeče obrázků? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Jak hodnotíte kvalitu komunikace ze strany e-shopu? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Jak je pro Vaši spokojenost důležitá kvalita komunikace ze strany e-shopu? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Jak hodnotíte rychlost reakce obchodu v rámci zákaznické podpory? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Jak důležitá je pro Vás rychlost reakce obchodu v rámci zákaznické podpory? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Jak jste spokojeni s množstvím výběru dopravy? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Jak je množství výběru dopravy pro Vás důležité? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Kolik dní jste ochotni čekat na doručení zásilky? *

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Počet dnů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. Jak jste spokojeni s množstvím výběru platby? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Jak je pro Vás důležité množství výběru platby? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Jak jste spokojeni s cenovou úrovní sortimentu? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Jak je cenová úroveň sortimentu pro Vaši spokojenost důležitá? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Jak hodnotíte snadnost provedení online objednávky na webových stránkách? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Jak důležité je pro Vás snadné provedení online objednávky na webových stránkách? *

(1 - není důležitý, 10 - důležitý)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Jaká je vaše celková spokojenost s e-shopem? *

(1 - velmi nespokojen, 10 - velmi spokojen)

Označte jen jednu elipsu.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Doporučili byste e-shop svým známým? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, doporučil/a
- ☐ Ne, nedoporučil/a

36. Existuje něco, co doporučujete zlepšit v tomto e-shopu?

(odpověď není povinná)
